

Vejledning til beregning af Business case for lokalplejehjem

juni 2026

Indhold

1.	Baggrund og formål	3
2.	Krav til lokalplejehjem og generelt lovgrundlag	6
3.	Vejledning til udarbejdelse af budget med afsæt i omkostninger	10
3A.	Opgørelse af direkte omkostninger	14
3B.	Opgørelse af indirekte omkostninger	20
3C.	Opgørelse af overheadomkostninger og moms	28
3D.	Opgørelse af indtægter	32
4.	Totaløkonomiske betragtninger	35
5.	Anvendelse af budgetredskab til lokalplejehjem	39
6.	Tjekliste for omkostninger	41

1

Baggrund og formål

Baggrund

Med ældrereformen og vedtagelsen af 'Lov om lokalplejehjem' har kommunerne fra 1. januar 2025 fået mulighed for at oprette en ny type plejehjem, der er kendetegnet ved øgede frihedsgrader og lokal forankring: Lokalplejehjem.

Lokalplejehjem etableres som et aktieselskab med kommunalt ejerskab og med en selvstændig bestyrelse, der har ansvar for lokalplejehjemets økonomi og drift. Det er op til den enkelte kommunalbestyrelse at beslutte, om de ønsker at etablere et lokalplejehjem, og et lokalplejehjem kan ejes af én eller flere kommuner.

Lokalplejehjem kendetegnes ved:

- Kommunalt ejerskab
- Selvstændig driftsenhed med frisættelse fra kommunalbestyrelsens politikker og krav
- Adskillelse af myndighed og drift, hvor en selvstændig bestyrelse har ansvaret for drift og økonomi, mens kommunalbestyrelsen har ansvaret for visitation, finansiering og forsyning
- Mulighed for at tilbyde tilkøbsydelser

Et vigtigt element i beslutningsprocessen for etablering og drift af lokalplejehjem er, at kende de økonomiske rammer.

Lokalplejehjem er en ny konstruktion og adskiller sig i forhold til drift og økonomi fra de plejehjemsmodeller, som findes på ældreområdet i dag. Kommunale aktieselskaber, etableret efter reglerne i selskabsloven, eksisterer på andre kommunale områder (eksempelvis forsyningsselskaber og havne) men på ældreområdet er det nyt.

Som et kommunalt aktieselskab, skal lokalplejehjemmet sikre den fulde og selvstændige drift indenfor den afregningspris, der aftales med kommunen. Dermed opstår et behov for at skabe et overblik og afdække alle funktioner fra drift til understøttende driftsfunktioner og bygningsdrift med selvstændig ledelse og bestyrelse. Typisk er der dog ikke et fuldt overblik over de samlede omkostninger eller en præcis opgørelse af omkostningen for et enkelte plejehjem, da et almindeligt kommunale plejehjem oftest er en integreret del af kommunens samlede drift, og hvor både organisering og administrative funktioner varetages som en fællesfunktion og dækkende flere enheder.

Ved etablering af et lokalplejehjemmet er det en forudsætning at kommunen og lokalplejehjemmet aftaler pris for hjælp og støtte efter ældreloven og serviceloven på lokalplejehjemmet ud fra vejledende takster. Alternativt at kommunen beregner pris for hjælp og støtte baseret på gennemsnitlige omkostninger for tilsvarende tilbud. Beregningerne skal følge Indenrigs- og Sundhedsministeriets vejledning om omkostningskalkulationer og inkludere direkte og indirekte omkostninger.

Formål

Vejledningen har til formål at understøtte kommunen i at udarbejde et driftsbudget for et lokalplejehjem, herunder at vejlede i de omkostninger, som lokalplejehjemmet vil skulle afholde. Der sigtes dermed efter at understøtte vurderingen af driftsøkonomien og lokalplejehjemmets økonomiske bæredygtighed ud fra de krav, der stilles til et kommunalt aktieselskab, som driver et lokalplejehjemmet. Vejledningen vil altså kunne anvendes som et led i en beslutningsproces.

Konkret skal vejledningen bidrage til:

- at understøtte udarbejdelse af et budget, som indeholder alle relevante poster, der afholdes af et lokalplejehjem.
- at understøtte en vurdering og fastsættelse af budgetniveau for de enkelte poster.
- at kunne vurdere lokalplejehjemmets budgetterede udgifter op imod forventede indtægter (*fx belægningsprocent*)
- at give kommunen mulighed for at vurdere robustheden for et lokalplejehjemmets økonomi.
- at danne et grundlag, hvormed der kan fastsættes vejledende takster til indgåelse af aftale om afregningspris.

Vejledningen er udviklet som et hjælperedskab til kommunerne. Mens det er frivilligt at anvende nærværende vejledning, vil KL anbefale kommunerne at følge de indholdsmæssige anvisninger eller på anden vis sikre sig tydelighed og gennemsigtighed i grundlaget for lokalplejehjemmets driftsøkonomi. Vejledningen er generisk og kommer omkring de væsentligste omkostningsforhold, men det kan være nødvendigt for den enkelte kommune at supplere og tilpasse vejledningen, da kommunerne har forskellige rammevilkår og behov. Det er hver kommunes ansvar at sikre, at budgetgrundlaget er korrekt. Denne vejledning vil ikke i sig selv kunne sikre kommunerne imod, at alle omkostningselementer eller situationer er medtaget.

Kommunerne er organiseret forskelligt og har forskellig økonomistyring samt forskellige økonomi- og omsorgssystemer. Det fordrer en vis rummelighed med hensyn til datanedbrydning mv., og nogle kommuner kan således lettere udfylde omkostningsposterne end andre.

KL anbefaler i tråd med de forvaltningsretlige regler og god forvaltningsskik, at kommunerne formidler og dokumenterer sine beregninger, metode og evt. skøn i et særskilt støttenotat til sikring af dokumentation. På den måde kan beregningsgrundlaget bruges både internt og eksternt som dialogværktøj i processen omkring en eventuel etablering af et lokalplejehjem.

2

Krav til lokalplejehjem og generelt lovgrundlag

Lovgrundlag for lokalplejehjem

For kommunalt drevne plejehjem findes der ikke præcise formkrav i forhold til opstilling af budget, herunder placering af opgaver eller funktioner og tilhørende budget. Der er to væsentlige implikationer:

- Det kommunale udgiftsbudget kan se forskelligt ud fra kommune til kommune alt efter organisering og opgaver/funktioner knyttet til plejehjemsdrift.
- Budget til et kommunalt drevet plejehjem er et udgiftsbudget og afspejler dermed ikke nødvendigvis alle omkostninger knyttet til driften af et plejehjem.

Med et lokalplejehjem, der er etableret som et aktieselskab efter lov om lokalplejehjem, er der krav om, at dette skal agere i henhold til selskabsloven og årsregnskabsloven. Af den grund er det afgørende, at budgettet matcher kravene hertil såvel som den entydige placering af omkostninger, der er for lokalplejehjemmet. Med andre ord er der større og mere faste formkrav til, hvorledes regnskab skal aflægges. Det stiller krav til budgettets opstilling, således at der er sammenhæng mellem budget og regnskabets bogføringsposter.

Herunder ses kravene til opgørelse af omkostningerne, som er gældende jf. § 7-8 i *Bekendtgørelse om lokalplejehjem*:

Krav til opgørelse af omkostninger, jf. § 7-8 i *Bekendtgørelse om lokalplejehjem (BEK nr. 111 af 18/01/2026)*

§ 7. Beregningerne skal foretages efter cirkulære om budget- og regnskabssystem for kommuner, jf. bekendtgørelse om kommunernes budget- og regnskabsvæsen, revision mv. I beregningen skal indgå de samlede gennemsnitlige langsigtede omkostninger, der omfatter følgende:

- 1) Alle de direkte omkostninger, der er forbundet med opgavevaretagelsen, f.eks. løn, køb af materialer, herunder tøj og værnemidler, transportmidler, og tjenesteydelser, reparations- og vedligeholdelsesudgifter, husleje mv.
- 2) Alle de indirekte omkostninger, der er forbundet med opgavevaretagelsen, f.eks. lokale- og kontorudgifter, indirekte lønomkostninger, IT-udgifter, udgifter til ledelse, administration mv., forsikringer, udviklingsomkostninger, beregnede tjenestemandspensioner, beregnede omkostninger til lovpligtige forsikringer, beregnede skadesomkostninger (selvforsikring), forrentning af driftskapital, forrentning og afskrivning af anlægskapital samt beregnede omkostninger for faciliteter i øvrigt, der er stillet til rådighed ved opgavevaretagelsen.

Stk. 2. Omkostninger, der følger af kommunalbestyrelsens myndighedsudøvelse, skal ikke medtages. Omkostninger til levering af sygeplejeydelser efter sundhedsloven skal ikke medtages.

Stk. 3. I de tilfælde, hvor kommunalbestyrelsen har valgt helt at udlicitere driften af deres tilsvarende tilbud, vil omkostningerne hertil skulle ligge til grund for beregningerne.

§ 8. Kommunalbestyrelsen skal ved fastsættelsen af afregningspriser bruge en overheadsats efter bekendtgørelse om fast overheadsats ved fastsættelse af afregningspriser efter friplejeboligloven og ældreloven.

Stk. 2. Omkostninger, der er omfattet af overheadsatsen i bekendtgørelse om fast overheadsats ved fastsættelse af afregningspriser efter friplejeboligloven og ældreloven, skal ikke indgå som indirekte omkostninger forbundet med opgavevaretagelsen ved levering af tilsvarende tilbud.

Generelt lovgrundlag

Helt overordnet er det væsentligt at hæfte sig ved de overordnede krav til lokalplejehjem som er beskrevet i lovgivningen, herunder hvorledes disse adskiller sig fra et kommunalt plejehjem.

Grundlaget for lokalplejehjem er fastsat i *Lov om lokalplejehjem (lov nr. 1652 AF 30/12/2024)*, mens *Bekendtgørelse om lokalplejehjem (BEK nr. 111 af 18/01/2026)*, giver yderligere anvisning af, hvorledes driften og de økonomiske rammer skal udformes.

Loven (LOV nr 1652 af 30/12/2024) beskriver kort betingelserne for etablering af et lokalplejehjem opdelt i syv kapitler:

1. Aktieselskabets opgaver
2. Etablering
3. Ledelse
4. Lokaler
5. Afregning, regnskabsaflæggelse, lånoptagelse m.v.
6. Tilsyn
7. Fravigelse af kommunale retningslinjer

Iagttages lov og bekendtgørelse om lokalplejehjem i relation til økonomi udledes en række relevante krav relateret til opstilling af budget.

Herunder har vi opstillet de væsentligste forhold, der skal medtages i budgetberegningen til brug for en afregningspris til lokalplejehjem:

1. Alle omkostninger for lokalplejehjemets drift skal medtages i budget. Dette kræver sikring af, at de omkostninger, der ligger til grund, er reelt beregnede og ud fra et omkostningsprincip. Derfor kan rammebudgetter, der gennem årene er pris- og lønfremskrevet ikke danne grundlag for beregningen (LOV nr 1652 af 30/12/2024)
2. Lokalplejehjemmet vil være indtægtsfinansieret, hvorfor afregningstakst og belægningsgrad skal sammenholdes med omkostningerne.
3. Omkostninger til levering af sygeplejeydelser efter sundhedsloven skal ikke medtages, jf. §7 (BEK nr 111 af 18/01/2026).
4. Nogle opgaver kan efter aftale og mod betaling løses af kommunen. Prisen skal være markedspris og minimum kostpris, jf. § 4. (BEK nr 111 af 18/01/2026)
5. Lokalplejehjemets servicearealer skal lejes §7 (LOV nr 1652 af 30/12/2024)
6. Der skal sikres gennemsigtighed og dokumentation for beregningerne.
7. Lokalplejehjemmet skal aflægge regnskab efter årsregnskabsloven og ikke som kommunen efter det kommunale regnskabssystem, jf. § 9 (LOV nr 1652 af 30/12/2024)

Fremhævet relevant lovgrundlag

I nedenstående er opstillet henvisninger til de enkelte lovgivninger, som vurderes relevante at inddrage som led i arbejdet med at sikre en samlet økonomisk ramme for et lokalplejehjem.

- Budget- og Regnskabssystemet for Kommuner ('BRS'), Vejledning og omkostningskalkulationer – kap. 9.3 Begrebsafklaring (<https://www.budregn.im.dk/media/14392/93.pdf>)
- Bekendtgørelse om fast overheadsats ved fastsættelse af afregningspriser efter friplejeboligloven og ældreloven. BEK nr. 595 af 27/05/2025
- Ældreloven (<https://www.retsinformation.dk/eli/lta/2024/1651>) samt Serviceloven (<https://www.retsinformation.dk/eli/lta/2026/641>)
- Vejledning om ældreloven (<https://www.retsinformation.dk/eli/retsinfo/2025/9398>)
- Sundhedsloven (<https://www.retsinformation.dk/eli/lta/2005/546>)
- Bekendtgørelse om takster for egenbetaling i friplejeboliger (<https://www.retsinformation.dk/eli/lta/2025/758>)
- Bekendtgørelse om betaling for generelle tilbud, dele af helhedspleje, madlevering og madordning (<https://www.retsinformation.dk/eli/lta/2025/1567>). Bekendtgørelsen fastsætter bl.a. loft for betaling for madordning efter ældreloven § 14. Tilsvarende bekendtgørelse efter serviceloven er følgende: Bekendtgørelse om betaling for generelle tilbud og for tilbud om personlig og praktisk hjælp m.v. efter §§ 79, 83, 83 b og 84 i lov om social service.
- Aktieselskabet skal etableres efter LBK nr. 331 af 20/03/2025 Selskabsloven (www.retsinformation.dk/eli/lta/2025/331). Da der er tale om et kommunalt aktieselskab, der driver lokalplejehjem er det et særligt forhold, at kommunen skal etablere et aktieselskab til driften af plejehjemmet. Derfor er det vigtigt, at der i beregningsgrundlaget sker indregning af omkostninger til etablering af aktieselskabet, forsikringsforhold, bestyrelseshonorarer og møder, revision. Dertil stilles også andre krav til regnskabsføring og aflæggelse. Det vil her også være relevant at søge vejledning i det af KL udarbejdede materiale for juridiske forhold ved etablering af et aktieselskab til drift af lokalplejehjem.
- Regnskabsforhold for driften af aktieselskabet jf. LBK nr. 1057 af 23/09/2024 Årsregnskabsloven (www.retsinformation.dk/eli/lta/2024/1057). Med etableringen af et aktieselskab er lokalplejehjemmets økonomi og regnskabsføring reguleret af årsregnskabsloven, hvor det for kommunerne særligt er reglerne om afgivelse af omkostningsbaserede regnskaber som er væsentlig forskelligt fra de kommunale regnskaber der opgøres udgiftsbaseret. Dette stiller krav til lokalplejehjemmets økonomisystem og dermed konteringspraksis for at der kan opstilles et omkostningsbaseret regnskab. Dette kan have betydning for valg af økonomisystem og dermed den administrative understøttelse af lokalplejehjemmet hvis dette vælges at skulle ske med udgangspunkt i kommunens eksisterende administrative støttefunktioner.
- Kontrolbudsbekendtgørelsen og -vejledning (<https://www.retsinformation.dk/eli/lta/2008/607>; <https://www.retsinformation.dk/eli/mt/2008/32>).

3

Vejledning til
udarbejdelse af budget
med afsæt i
omkostninger

Opgørelse af omkostninger til afregningspris

I forbindelse med udarbejdelsen af et budget til lokalplejehjem påhviler det lokalplejehjemmet at afholde alle omkostninger knyttet til driften. Derfor er det afgørende, at samtlige omkostninger identificeres og medtages. Følgende afsnit beskriver de omkostningsposter, der bør indgå og overvejes ved fastsættelse af et driftsbudget og dermed afregningsprisen for et lokalplejehjem. Afsnittet kommer desuden omkring de samlede omkostninger, der skal medtages i budgettet.

Inden vejledningen går i dybden med de forskellige typer af omkostninger, præsenteres først to væsentlige opmærksomhedspunkter ifm. opgørelse af omkostninger. Dette gælder følgende:

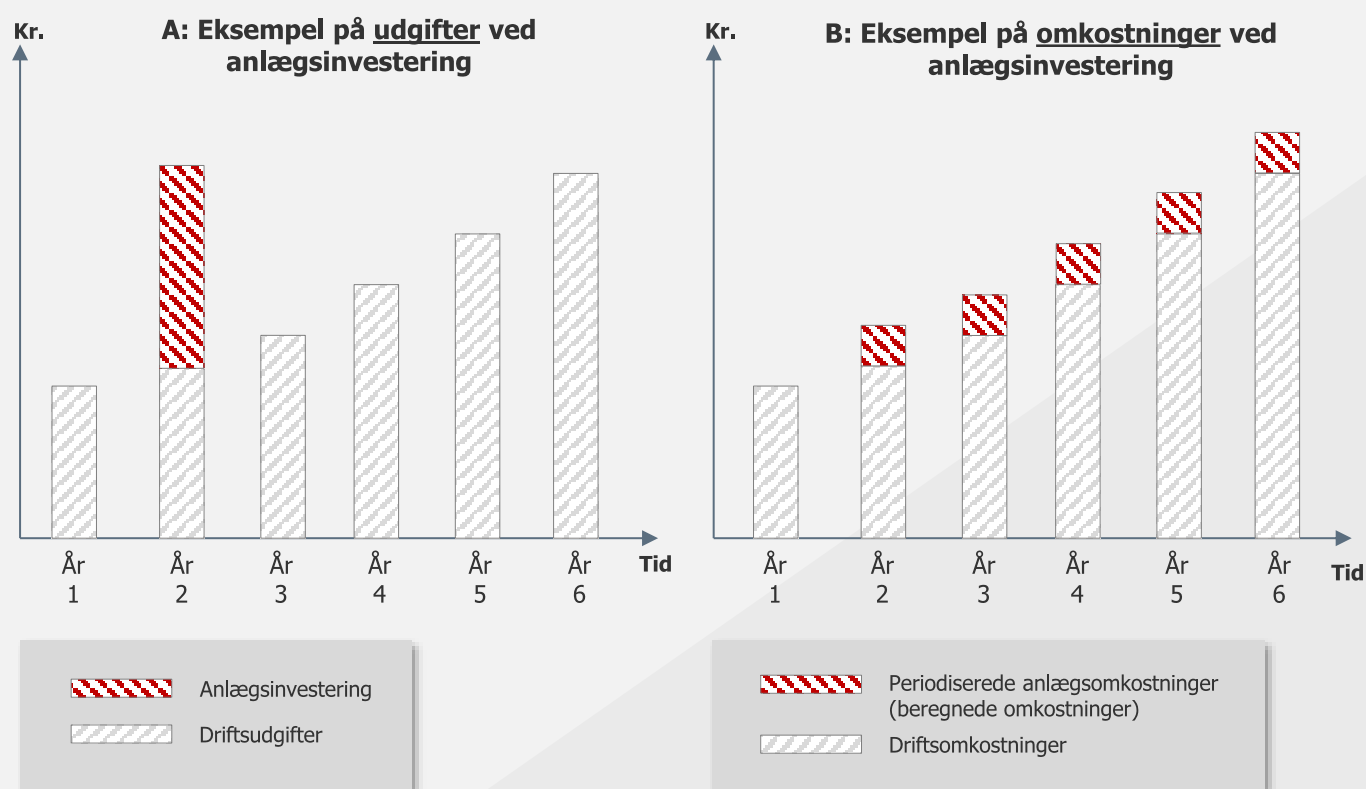
- Generelt er det vigtigt, at der i budgettet anvendes 'omkostninger' – i modsætning til det ellers i kommuner anvendte 'udgifter'. Kort sagt er et kommuneregnskab udgiftsbaseret – mens et regnskab efter (fx) årsregnskabsloven ('et virksomhedsregnskab') er omkostningsbaseret. Dette betyder, at ikke kun de bogførte udgifter til fx bygninger o.l. skal optræde i beregningerne, men i stedet de samlede (periodemæssige) omkostninger, fx i form af beregnede omkostninger til afskrivning og forrentning. Se mere i **Faktaboks A**.
- Den beregnede afregningspris skal tage udgangspunkt i kommunens gennemsnitlige langsigtede omkostninger. Dermed skal det vurderes, hvorvidt de anvendte data (fx regnskab) afspejler det normale omkostningsniveau, samt hvorvidt der er visse omkostningselementer, som skal fordeles over en længere periode end tidspunktet, hvor udgifterne specifikt er afholdt. Se mere i **Faktaboks B**.

Faktaboks A: Forskel mellem udgifter og omkostninger

Til forskel fra udgifter, afspejler omkostningerne værdien af de ressourcer, der forbruges under produktionen af kommunale ydelser. Omkostningerne i en given periode er således ikke nødvendigvis sammenfaldende med de udgifter, der er knyttet til den tilsvarende periode. Omkostningskalkulationen for et givent produkt foretages på baggrund af de omkostninger, der er forbundet med ressourceforbruget ved produktionen af produktet/service ydelsen – (her ophold i plejebolig).

Ved omkostningskalkulationen skal man således være særlig opmærksom på, at der er forskel på omkostninger og udgifter i det enkelte år. Der kan derfor ikke nødvendigvis alene ud fra de tal, der figurerer i årets budget/regnskab, udarbejdes en omkostningskalkule for en specifik opgave. Se Kommunernes Budget og regnskabssystemet (BRS) kapitel 9.3.

Figur: Eksempel på forskel mellem udgifter og omkostninger



Faktaboks B: Afsæt i de gennemsnitlige, langsigtede omkostninger

Den beregnede afregningspris skal tage udgangspunkt i kommunens gennemsnitlige langsigtede omkostninger, og der kan tages afsæt i følgende:

Løbende omkostninger

Taksterne beregnes med afsæt i princippet om, at de skal afspejle de gennemsnitlige langsigtede omkostninger. I praksis er der dog en række omkostninger, som løbende forbruges og tilpasses og således allerede afspejler driftsomkostninger – disse kaldes løbende omkostninger. Et konkret eksempel herpå er lønudgifter, som løbende tilrettes som følge af lønstigninger.

I beregningerne vil hovedparten af omkostningerne til lokalplejeboliger udgøres af lønudgifter – og disse reguleres løbende i overensstemmelse med gældende overenskomster. For lønudgifterne er det derfor mindre relevant at iagttage de langsigtede omkostninger.

Langsigtede omkostninger

For omkostningselementer som aktiver – dvs. anskaffelser og inventar som fx bygninger, inventar, computer o.l. er det relevant at forholde sig til de langsigtede gennemsnitlige omkostninger. Det er her vigtigt at være opmærksom på, at indretning og udstyr, der er nødvendigt for at imødekomme arbejdsmiljøkrav eller effektivisere plejen, bør indgå i beregningerne, mens hjælpemidler efter serviceloven og udstyr i fællesboligarealerne, som fx møbler og service, ikke bør indgå i beregningerne, eftersom det finansieres af lejerne.

Større aktiver, der er anskaffet i ét år, men som kan anvendes i flere år, bør indgå i budgettet i anvendelsesperioden (afskrivningsperioden) fremfor alene i anskaffelsesåret (se evt. Kommunernes Budget- og Regnskabssystem, kapitel 9.3 Vejledning om omkostningskalkulationer – samt kapitel 8 om anlægskartotek). Hertil kommer omkostningselementer, som fx forsikringer, hvor kommunen må forholde sig mere specifikt til omkostningen over en periode, således at de indgår som gennemsnitlige, langsigtede omkostninger.

Omkostningsposter til budgettet

Der kan ikke gives en entydig beskrivelse af, hvilke konkrete omkostningsposter det enkelte lokalplejehjem skal medtage i budgettet, idet situationen for det enkelte lokalplejehjem/aktieselskab kan være forskellig - dels i udformning og organisering og dels i struktur og opbygning af drift og økonomi. Lokalplejehjemmet kan udspringe af et allerede eksisterende plejehjem, hvor omkostningerne i vidt omfang allerede er kendt, men der kan også være tale om etablering af nyt plejehjem, hvor der ikke er en historik, der kan danne fundament for budgettet. Det er derfor vigtigt, at man forholder sig kritisk til lokalplejehjemmets omkostninger og posterne i budgettet, således at der udarbejdes et realistisk budget for lokalplejehjemmet.

Generelt vil det være relevant at identificere de direkte omkostninger, som tidligere har været afholdt på plejehjemmet, hvis dette tidligere har været kommunalt drevet. Alternativt kan der tages udgangspunkt i erfaringer fra andre kommunale plejehjem i kommunen. De indirekte omkostninger vil ofte skulle identificeres uden for plejehjemmet og medregnes forholdsomt i det omfang, de kan henføres til driften.

En række af de omkostninger, der skal medtages i lokalplejehjemmets budget, vil dog ikke kunne identificeres umiddelbart i det kommunale regnskab. Dette skyldes enten, at de ikke optræder som omkostninger, eller at de er en del af overhead og indgår i fag- eller centralforvaltningens udgifter, fx andel af direktørens løn, andel af IT-afdelingens opgaver. Lokalplejehjemmets budget skal således indeholde de relevante omkostninger, og det må på baggrund af de konkrete forhold vurderes, hvilke og i hvilket omfang sådanne omkostninger skal indregnes.

Typer af omkostninger samt indtægter

I opbygningen af budget til et lokalplejehjem indgår de direkte omkostninger, de indirekte omkostninger, overheadomkostningerne, samt de forventede indtægter, jf. figuren nedenfor.

Figur: Lokalplejehjemets omkostninger og indtægter



Figuren viser, hvorledes de forskellige omkostningstyper kan anskues, samt hvordan det overordnet set kan tilgås, når man skal identificere de konkrete omkostninger, som vil skulle indgå i driftsbudgettet for et lokalplejehjem.

På de følgende sider gennemgås én efter én de forskellige omkostningstyper samt indtægter, og der gives forslag til, hvordan de med fordel kan opgøres. Indledningsvist gives en definition for omkostningstyperne samt nogle generelle overvejelser omkring budgettering heraf.

3A

Opgørelse af direkte
omkostninger

Generelt om direkte omkostninger

Direkte omkostninger er de omkostninger, der kan relateres direkte til en given aktivitet – dvs. at de kan henføres direkte til aktiviteten og den tilsvarende omkostning. Dette gælder typisk for f.eks. løn og tjenesteydelser samt materialeforbrug (se BRS, Kapitel 9.3: Vejledning om omkostningskalkulation).

Direkte omkostninger omfatter som udgangspunkt de omkostninger, der er bogført direkte på det konkrete plejehjem eller plejehjemmets afdelinger. Hovedparten af omkostningerne vil typisk udgøre udgifter til løn af plejepersonalet, daglige ledere (afhængig af organisering), samt afløsere og vikarer. Forskelle i konteringspraksis betyder, at flere kommuner vil kunne finde en række yderligere omkostningselementer, som er direkte bogført under plejecentret eller afdelingerne. Dette kan fx være beklædning, kontorartikler, telefoni/mobil o.l.

Nedenfor gennemgås de omkostningsposter, som bør medtages i opgørelse af et lokalplejhjems budgetterede direkte omkostninger.

Personaleomkostninger

Løn til plejepersonale

Omkostninger til plejepersonale udgør den væsentligste post i budgettet. Ved fastsættelse af denne omkostningspost vurderes det relevant at overveje følgende elementer:

Målgruppe: Hvilken målgruppe lokalplejehjemmet retter sig imod, herunder hvorvidt lokalplejehjemmet er rettet mod en generel målgruppe eller mod særlige målgrupper, hvor der kræves flere eller andre kompetencer. Dette kan have betydning for omfang af personale, personalekompetencer/specialer, ressourcer og kapaciteter, som påvirker omkostningsniveauet direkte.

Opgaver og indsatser: Hvilke opgaver eller indsatser der varetages af plejepersonalet. Det er særligt snitflader til rengøring, forplejning/køkken, aktivitet og træning, der kan være relevant at overveje i relation til driften af lokalplejehjemmet. Det bør således indtænkes, om det forventes, at rengøring af service- og fællesarealer varetages af plejepersonale, eller om dette købes/varetages af eksterne.

Serviceniveau: Fastsættelse af lokalplejehjemmets serviceniveau kan ligeledes have betydning for at fastsætte budgetposten for løn. Her kan det være relevant at skele til kommunens øvrige plejehjem, der kan give en pejling af niveauet. Der kan med fordel skeles til de drøftelser, der eventuelt har været omkring ønsket til at etablere et lokalplejehjem, samt hvilken målgruppe plejehjemmet tænkes at skulle dække.

Vagtplan: I forlængelse af fokus på serviceniveau vil det være relevant at foretage en konkret vurdering af, hvilken vagtplan der anses for nødvendig for at drive det specifikke lokalplejehjem – dvs. hvilken bemanning der anses relevant for hhv. dag, aften og nat – herunder weekender og helligdage. Endvidere kan der være fysiske rammer eller andre forhold, der gør sig gældende for det konkrete plejehjem. Lokalplejehjemmets størrelse kan ligeledes have betydning for afstemning af behovene i en vagtplan. Her kan en opsætning af en forventet vagtplan/bemanningsoverblik være et hjælperedskab til at vurdere personalebehovet og dermed et led i fastsættelse af denne post i budgettet.

Personalesammensætning: I relation til vagtplan og opgaver/indsatser er det endvidere væsentligt at have for øje, hvilken personalesammensætning der vil være nødvendig. Det bør fx overvejes, hvornår og hvor mange SOSU-assistenter og hjælpere der er behov for i en vagtplan. Her er det ligeledes væsentligt at sikre, at de kompetenceplaner, som lokalplejehjemmet vil skulle følge, kan overholdes, idet personalesammensætningen kan have betydning for omkostningerne. Det bemærkes her, at det i henhold til bekendtgørelsens § 7 stk. 2 fremgår, at omkostninger til levering af sygeplejeydelser ikke skal medtages. I praksis er det dog nødvendigt - gennem lokalplejehjemmets bemanning - at kunne varetage alle overdragede eller delegerede sundhedslovsydelser, som der er normal praksis for, at SOSU-personalet løser. Derfor vil det være relevant, at indgå aftale om, at lokalplejehjemmet varetager sygeplejeydelser (delegeret samt evt. ikke-delegeret). I denne vejledning er det forudsat, at budgettering af omkostninger af løn til ledelse opgøres under selvstændigt afsnit se "Ledelse og administration".

Forudsætninger: Generelt er det relevant at foretage en kobling mellem budgetposten til plejepersonale og de grundlæggende forudsætninger for personale og omkostningsniveau. I den forbindelse er det gennemsnitlige lønniveau for personalet samt niveauet af fravær (alle typer fravær) nøgleforudsætningerne. Lønniveauet skal afspejle de overenskomstsmæssige krav, den forventede personalesammensætning, anciennitet og de lokale rekrutteringsforhold. I forhold til fravær skal det sikres, at budgetposten til plejepersonale har en sammenhæng til at sikre det nødvendige fremmøde. Der er mange typer af fravær; fx sygefravær, ferie, tjenestehverv, barsel, børns sygdom, seniordage m.m. Det er her afgørende, at der er realistiske forudsætninger på området, så det står klart, hvad budgettet til plejepersonale reelt til omsættes til i driften af lokalplejehjemmet.

Som en del af forudsætningerne kan det endvidere inddrages, om der er indtægter fra refusioner, fx fra dele af det indregnede fravær. Generelt er det oplagt at tage afsæt i de erfaringer til omkostningsniveau, der kendes fra den nuværende drift af andre plejehjem i kommunen, men det er i den sammenhæng vigtigt at sikre, at disse kan omsættes til det specifikke lokalplejehjem.

Vikar

I sammenhæng med budgettering af plejepersonalet bør det indtænkes, i hvilket omfang fravær i fx sygeperioder eller i ferieperioder vil blive dækket af vikarer. Generelt anses det for vanskeligt at kunne drive et plejehjem helt uden brug af vikarer. En forudsætning for budgettet kunne således være, at der afsættes en procentsats af midlerne til vikardækning. Erfaringsmæssigt varierer kommunernes omfang og organisering af vikarforbrug – herunder omfanget af interne, timelønnede og eksterne vikarer. Erfaringer fra kommunens øvrige plejehjem vil derfor være et fornuftigt udgangspunkt for en vurdering af det forventede vikarforbrug.

Løn til sygeplejersker

Det fremgår af bekendtgørelsens § 7 stk. 2, at omkostninger til levering af sygeplejeydelser efter sundhedsloven ikke skal medtages. Det anses i denne sammenhæng at være en parallelitet til friplejehjem, hvor der kan indgås særskilt aftale om varetagelse af sygeplejeydelser mellem kommune og plejehjemmet. Såfremt der ikke kan indgås aftale, skal opgaven varetages af kommunen. Skulle et lokalplejehjem indgå aftale om at løse indsatser i relation til Sundhedsloven §138, vil lokalplejehjemmet skulle have budget til sygeplejersker, der dels kan varetage sådanne indsatser, og dels kan varetage det sundhedsfaglige ansvar for overdragede indsatser. Ved fastsættelse af denne post skal det vurderes, hvilket behov lokalplejehjemmet har for dækning af sygeplejerske, herunder om der kan sikres dækning på ydertidspunkter, fx via en samarbejdsaftale med hjemmesygeplejen, eller ved at aftale at sygepleje på lokalplejehjemmet kun varetages i givent tidsrum.

Personale relateret til madservice

For at kunne budgettere denne del af lokalplejehjemmets driftsomkostninger er det væsentligt at afklare, hvilken produktionsmetode der forudsættes anvendt, herunder hvilket opgavesnit der forudsættes mellem kostpersonale og plejepersonale. Her vil de fysiske rammer for lokalplejehjemmet endvidere have en betydning for, hvilken type madproduktion, der kan ske. Nedenfor beskrives tre eksempler:

- **Leve-bo, hvor madproduktion sker i hver afdeling:** Her anses madproduktion som en integreret del af plejen, hvorfor der i budgetteringen af personaleressourcer til madservice skal skeles tæt til plejepersonalet – hvilke opgaver knytter sig til kostfaglig personale, og hvilke opgaver varetages af plejen. Tidspunkterne for produktion og andre kostfaglige opgaver er ligeledes væsentlige for at sikre den rette bemanning og dermed opgørelse af lønomkostninger til denne opgave.
- **Fælles produktion i centralt køkken:** Her anses madproduktionen som en afgrænset opgave varetaget af et centralt køkken på lokalplejehjemmet. Budgetteringen skal her tage afsæt, i hvilke ressourcer der skal anvendes til at sikre den daglige produktion. Det bør endvidere afklares, hvilke måltider og opgaver (servering, opvask, indkøb o.l.) der varetages af centralkøkken, og hvilke der varetages af plejepersonale.
- **Køb fra en ekstern leverandør eller kommunalt centralkøkken:** Her købes hel- eller halvproduceret kost. Dermed er alle produktionsomkostninger indregnet i stykprisen, hvilket kan gøre omkostninger og dermed budgetteringen mere gennemsigtig ved opgørelsen af omkostninger. I budgettering ved denne produktionsform skal det dog vurderes, om der er opgaver og/eller måltider, som lokalplejehjemmet selv står for, samt hvilket omfang af ressourcer – og dermed lønomkostninger - det vil kræve at varetage opgaven.

Løn til terapeuter

Lokalplejehjemmet vil skulle kunne leve op til helhedspleje efter Ældreloven, hvorfor det er relevant at vurdere, i hvilket omfang der er behov for terapeutfaglige kompetencer for at sikre træning som en del af helhedsplejen. Historisk vurderes omfanget af terapeuter ansat direkte på plejehjem at være begrænset, hvorfor erfaringstal kan være begrænsede. De terapeutfaglige kompetencer vil kunne sikres gennem aftaler eller køb hos kommunen eller en privat leverandør, hvor omkostninger til løn for denne gruppe derfor kan findes i disse aftaler.

Elever

Det bør i første omgang afklares, om lokalplejehjemmet kan godkendes som praktiksted, for overhovedet at kunne modtage elever. Under antagelse af at dette er muligt, vil denne budgetpost afhænge af, hvilken aftale omkring elever der laves med kommunen. Ofte vil sådanne aftaler betyde, at kommunen afholder udgifter til elevernes løn, hvormed eleverne således ikke er en direkte udgift for lokalplejehjemmet. Der er dog også eksempler, hvor plejehjemmene selv skal aflønne elever, hvorfor omkostningen skal medtages i budgettet som en direkte omkostning ved beregningsgrundlaget til lokalplejehjemmet.

Endeligt bør det overvejes hvilke indirekte udgifter, der knytter sig til at have elever; fx tid til vejledning o.l. Nogle plejehjem anvender i visse situationer og perioder i uddannelsen også elever i den daglige bemanning, hvor denne omkostning bør indtænkes.

Tillidsrepræsentant

Omkostninger til tillidsrepræsentant bør indtænkes i den samlede normering. Det er aftaleretlig, at en tillidsrepræsentant har ret til at bruge den nødvendige tid for at udføre sit hverv. Hvor meget tid dette konkret dækker over, beror på drøftelse med ledelsen, bl.a. i forhold til den fleksibilitet der vil ligge i hvervet. Det kan derfor være en tilgang at kigge på afsatte ressourcer i plejehjem med sammenlignelige normering og personalegrupper.

Opsamling på personaleomkostninger

Samlet vil lønudgifter udgøre den største del af budgettet til lokalplejehjem. I ovenstående er dels beskrevet de forskellige faggrupper, der indgår i driften af et plejehjem, dels hvilke overvejelser der kan gøres for at afgøre det rette omkostningsniveau for budgettering af lokalplejehjemmet. Da et plejehjem er døgnbemandet, kan det være vanskeligt at foretage præcise beregninger af omkostninger, idet kompleksiteten i omkostningssammensætningen og driftsforholdene er meget høj bl.a. som følge af overenskomstregler, variation af behov og fravær. Det vil derfor være relevant at sammenholde det opsatte budget og forudsætningerne heri med kendskab til historiske opgørelser af forbrug fra sammenlignelige plejehjem.

Endeligt er det vigtigt, at der ved opgørelsen af de enkelte løndele sker en samlet indregning af pension, ATP, AER og eventuelle andre særlige lokale omkostninger knyttet til lønnen. Dette er udgifter, der typisk betegnes som "haleudgifter".

Erfaringsmæssigt fylder personaleomkostninger omkring 78% af de samlede omkostninger i kommunernes takstberegning – men denne andel vil naturligvis variere fra kommune til kommune.

Personalerelaterede omkostninger

Beklædning

Der skal indregnes midler til beklædning for medarbejderne på lokalplejehjemmet. Erfaringsmæssigt kan beklædningsordningerne variere fra plejehjem til plejehjem, hvorfor den konkrete beklædningsordning vil skulle afklares for at kunne fastsætte budgetsummen hertil. Ligeledes skal dette sammenholdes med de retningslinjer, der fastsættes for beklædning og hygiejne på plejehjemmet. De typiske ordninger er følgende:

- **Beklædningsordning med vaskeri:** Plejehjemmet køber/lejer en række uniformer til personalet, som løbende afhentes og vaskes af leverandøren. Med denne ordning kan budgettet fastsættes ud fra erfaring eller tilbud fra en leverandør eller via udbud.
- **Eget vaskeri:** Her enten lejes eller anskaffes uniform/tøj til medarbejderne, mens plejehjemmet selv står for den løbende vask af tøjet. Budgettet skal således sammensættes af omkostningerne til leje eller anskaffelse af tøj samt driftsudgifterne til vaskeri, der ofte ligeledes håndterer vask for beboerne. Her er det vigtigt at medregne alle omkostninger – løn, el, vand, vaskemiddel, service- og vedligehold af maskiner samt forrentning og afskrivning på vaske- og tørremaskiner samt beklædningen.
- **Beklædningsgodtgørelse:** Såfremt medarbejderne selv skal stille tøj til rådighed ydes en overenskomstbestemt beklædningsgodtgørelse som compensation for slid og vask af eget tøj. Satsen kan variere og aftales lokalt. Dertil kan der være forskel på, om aftalen og compensationen omfatter tøj eller alene vask af tjenestedragt. Omkostningsniveauet for "Ikke fri tjenestedragt" kan findes via overenskomstaftaler.

Det er således nødvendigt at afgøre, hvilken driftsform der forventes ift. beklædning for at kunne fastsætte budgetniveau til denne omkostning.

Diverse personalerelaterede goder

Denne budgetpost vil kunne dække diverse udgifter knyttet til personale såsom sundhedsordning, personalekaffe, frugtordning eller personalearrangement. Størrelsen på posten vil naturligvis afhænge af, om plejehjemmet vil stille sådanne goder til rådighed for deres medarbejdere.

Andre personalerelaterede udgifter

Der må forventes et behov for at kunne afholde mindre udgifter relateret til personalet. Dette kunne være til gebyrer ved indhentning af lægeerklæringer ifm. personalesygefravær.

Ansvarsforsikring

Erhvervsansvarsforsikring omfatter skader, som medarbejderen måtte forvolde på andre personer eller ting i forbindelse med sit arbejde. Det kunne fx være, hvis personalet vælter og ødelægger en dyr vase, eller hvis en medarbejder kommer til at gøre skade på en beboer. Kommuner vil ofte være helt eller delvist selvforsikrede, hvorfor omkostningerne ikke kan tages direkte med afsæt i erfaringstal herfra. Aktieselskabet/lokalplejehjemmet skal derfor forsikre sig gennem et forsikringsselskab. Et præcist budgetniveau vil således kunne fastsættes ved at indhente tilbud fra et forsikringsselskab, idet præmien ligeledes vil være bestemt af dækningen og omfang.

Barselsudligning

Med barselsudligningsloven er virksomheder forpligtet til at være tilknyttet en barselsudligningsordning. Kommuner er typisk selvforsikrede ift. barselsudligning, mens ordningen betyder, at private arbejdsgivere hvert år skal betale et bidrag til den obligatoriske barseludligningsordning pr. lønmodtager, medmindre de er omfattet af en anden godkendt barseludligningsordning.

Arbejdsgiverne modtager til gengæld en supplerende lønrefusion fra barseludligningsordningen, hvis medarbejderne får løn under barselsorloven. Refusionen er lig med forskellen mellem barselsdagpengerefusionen fra Udbetaling Danmark og den udbetalte løn op til et fast kroneloft pr. time. Lokalplejehjemmet skal således indbetale til ordningen, og satserne til beregning af budgetsum findes under barsel.dk. **Link** <https://virk.dk/vejledning/barsel-dk/bdk-privat-arbejdsgiver/delvist-omfattet/>

Arbejdsskadeforsikring

Arbejdsskadeforsikring er lovpligtigt og dækker skader, som medarbejderne kommer ud for under udførelse af sit arbejde. Det er således en nødvendig post på lokalplejehjemets budget.

Kommunerne er ofte helt eller delvist selvforsikret, hvilket ikke anses muligt for et lokalplejehjem, idet den økonomiske risiko ved en skade er for omfattende. Lokalplejehjemmet vil derfor skulle forsikre sine medarbejdere gennem et forsikringsselskab. Et præcis budgetestimat kan således opnås ved at indhente et tilbud fra et forsikringsselskab på dækning af lokalplejehjemets personalegruppe.

Alternativt kan der anvendes en aktuarberegning for de rette personalekategorier, indeholdende de administrative omkostninger. Kommunerne kan have en sådan beregning liggende fra kommunens forsikringsselskab. Denne type beregning anvender en statistisk risikoberegning for det forventede omkostningsniveau til dækning af skader, med afsæt i kommunens risikoprofil. Dermed kan den give en indikation af, hvilket udgiftsniveau som skal afsættes i lokalplejehjemets budget, men den er ikke gældende som en "korrekt" pris - dette vil kræve et konkret tilbud fra et forsikringsselskab.

Uddannelse/kurser

Det er meget individuelt, hvor mange ressourcer der vurderes tilstrækkeligt til uddannelse og kurser for medarbejderne. Det kan afhænge af kompetenceniveau, personaleudvikling og strategien for lokalplejehjemmet. Generelt er det erfaringen, at midler til uddannelse og kurser er forholdsvis begrænset, og at uddannelse ofte sker i regi af projekter og arbejdsmarkedsuddannelse (AMU). Typisk vil der dog være behov for efteruddannelse eller kompetenceudvikling indenfor forflytning, hygiejne, medicinhåndtering og demens samt ledelse. Det anbefales, at budgettet tager afsæt i et normbeløb pr. medarbejder, som ledelsen løbende vil kunne prioritere på baggrund af.

Opsamling på personalerelaterede omkostninger

Andelen til denne type omkostninger ligger erfaringsmæssigt på omkring 1,7% af de kommunale takster, hvoraf barselsudligning og forsikringer udgør den største del. Igen er der naturligvis variation mellem kommunerne ift., hvad omkostningerne udgør i deres samlede takstberegning.

3B

Opgørelse af indirekte
omkostninger

Generelt om indirekte omkostninger

De indirekte omkostninger er de omkostninger, der ikke direkte kan henføres til produktion eller levering af den pågældende aktivitet. De indirekte omkostninger består af en række forskellige typer af omkostninger, som optræder som en udgift et andet sted i kommunens budget. Der er typisk tale om udgifter til eksempelvis lokaler, administration mv. (jf. BRS Kapitel 9.3, Vejledning om omkostningskalkulation).

Afregningsprisen til et lokalplejehjem omfatter derfor - udover de direkte omkostninger - typisk en række indirekte omkostninger, som skal identificeres andre steder i regnskabet eller budgettet. Typisk vil de indirekte omkostninger skulle opdeles eller fordeles, så kun den relevante andel for driften af lokalplejehjemmet medregnes. Eksempler kunne være inventar, husleje og driftsmidler eller interne puljer hertil, som benyttes af flere enheder end det enkelte lokalplejehjem, hvorfor kun en andel af omkostningerne kan henføres til netop lokalplejehjemmet.

Faktaboks: Interne puljer for indirekte omkostninger

I nogle kommuner er visse omkostninger samlet i interne puljer. Dette kunne fx være:

- en pulje til ejendomsvedligeholdelse samlet hos fælles ejendomsservice
- en fælles barselpulje, hvorfra driftsenheder delvist kompenseres, når medarbejdere er på barsel
- forsikringer, der administreres samlet

Her er det væsentligt at medtage omkostningerne, selvom det ikke nødvendigvis er specificeret, hvilke midler der er afsat til det enkelte plejehjem.

Hvis der skal foretages en fordeling af omkostningerne mellem driften til lokalplejehjemmet og andre driftsenheder, kan dette ske ud fra nedenstående principper:

- Direkte opgørelse
- Fordelingsnøgle
- Begrundet skøn

Det er afgørende, at der vælges en fordelingsnøgle, som afspejler omkostningens natur og så vidt muligt giver en retvisende omkostningsandel. Hvis en omkostning fx er personalerelateret, kunne det være relevant at foretage en fordeling i forhold til antal medarbejdere.

Eksempler kunne være:

- Opgørelse af konkret antal pc'er eller lignende samt en enhedsomkostning herfor
- Andel af årsværk
- Andel af lønsum
- Andel m²
- En enhedsomkostning pr. konkrete anvendte enhed.

I de tilfælde hvor fordelingen må foretages med afsæt i et skøn, skal begrundelsen for skønnet dokumenteres, og det bør tilstræbes at identificere og tilvejebringe en direkte opgørelsesmetode.

I det følgende beskrives en række af de omkostninger, der anses relevante for driften af et lokalplejehjem og som bør indgå i en opstilling af budget – herunder driftsmidler, madservice, ledelse og administration samt ejendomsomkostninger.

Driftsmidler

Kontorhold

Lokalplejehjemmets budget bør indeholde midler til kontorhold, idet det antages, at der i driften heraf er behov for at kunne udføre gængse administrative opgaver. Dette kunne være udgifter til kontormøbler, kopimaskine, printer, abonnementer, porto, papir o.l.

IT-udstyr

Personalet på lokalplejehjemmet vil have behov for kunne anvende PC'er til fx dokumentation og vagtplanlægning. Ligeledes vil personalet have behov for telefoner og iPads til den løbende kommunikation. Lokalplejehjemmets størrelse og dermed omfang af enheder vil være afgørende for budgettet størrelse. Nogle kommuner operer med enhedspriser på deres PC'er og telefoner, hvilket kunne være et metode til at definere budgettet. Generelt bør der indtænkes parametre såsom anskaffelsespris, afskrivningsperiode (hyppighed af udskiftning), nødvendige programmer og licenser, abonnementer og tilbehør.

Møder og forplejning

Der ses generelt anvendelse af mindre beløb til afholdelse af møder og forplejning. Omfang heraf vil naturligvis afhænge af antal møder/deltagere samt lokalplejehjemmets praksis for forplejning ved møder. Her tænkes alene på omkostningen til selve afholdelse af mødet og dermed ikke evt. omkostninger til vikardækning for deltagende personale – idet denne omkostning i stedet forventes indregnet som del af vikaromkostningerne.

Aktivitetsmidler

Størrelse af denne budgetpost vil skulle vurderes i sammenhæng med den profil og strategi, som lokalplejehjemmet ønsker. Generelt dækker posten ting som servietter, lys, pynt m.m. der kan medvirke til at gøre middag eller højtider ekstra festlige. Endvidere dækker posten over materialer til anvendelse ved de aktiviteter, som lokalplejehjemmet laver med beboerne – om det er spil, film, underholdning eller materialer til kreative aktiviteter. Budgetniveauet kan fastsættes med afsæt i det kendte forbrug på kommunale plejehjem, men omfanget af posten bør tilpasses, så det er på linje med den profil, som der ønskes, samt strategien for lokalplejehjemmet.

Inventar

Denne budgetpost kan være vanskelig at budgettere, idet omfang og budgetbehov kan svinge meget. Inventar bør derfor anskues ud fra princippet om gennemsnitlige langsigtede udgifter. De typiske anskaffelser af inventarer knytter sig til service, køkkenredskaber, møbler i fællesarealer, TV, planter o.l.

Budgettet kan også omfatte diverse arbejdsmiljøhjælpe midler, som lokalplejehjemmet har til rådighed for deres beboere og medarbejdere, hvortil der knytter sig udgifter til en løbende vedligeholdelse og udskiftning. Der ses også eksempler på, at der under denne budgetpost skal afholdes udgifter til serviceaftaler og vedligeholdelse af plejehjemmets kaldeanlæg og dect-telefoner, der sikrer kommunikation og alarmer på plejehjemmet.

Budgettet bør fastsættes således, at det rummer mulighed for både en løbende vedligehold og en løbende udskiftning af inventar. Ift. budget til udskiftning vil en metode være at vurdere den samlede værdi for inventar (fx i sammenhæng med en indboforsikring), anslå en samlet afskrivningsperiode og fastsætte budgetposten her ud fra. Ved fx indbo for 1 mio. kr. og forventet gennemsnitlig afskrivning over 10 år, vil 100.000 kr. sikre, at der kan se en løbende udskiftning. Såfremt der indgår løbende omkostninger til fx service og vedligehold skal dette naturligvis tillægges.

Hygiejneartikler/værnemidler og sygeplejeartikler

Denne budgetpost dækker udgifterne til de forskellige hygiejneartikler og værnemidler, som medarbejderne skal anvende i forbindelse med pleje af beboerne, såsom handsker, engangsklude, forklæder, mundbind o.l. Endvidere omfatter udgifterne de sygeplejeartikler, der løbende anvendes til den sygeplejefaglige behandling af beboerne på lokalplejehjemmet – dette omfatter typisk produkter til sårpleje, kateterpleje o.l. Udgifter til sygeplejeartikler medtages, såfremt lokalplejehjemmet har aftale om også at levere sygepleje.

Opsamling på driftsmidler

Erfaringsmæssigt udgør driftsmidler knap 2% af omkostningerne i takstberegningen. Andel til IT og inventar, kan dog varierer meget, hvorfor det er vigtigt at foretage egne vurderinger af budgetbehov.

Madservice - køkkendrift

Råvarer

Hvis ikke beboernes kost købes færdigproduceret af en ekstern leverandør, vil der være behov for at afsætte budget til indkøb af råvarer, så der kan produceres hoved- og mellemmåltider til beboerne på lokalplejehjemmet. Personaleomkostningerne er allerede beskrevet under de direkte omkostninger, hvorfor det er vigtigt at se denne budgetpost i sammenhæng med valg af produktionsmetode og budgettering af personaleomkostninger.

Varekøb mv.

Typisk vil der være en række omkostninger knyttet til produktion af mad, der ligeledes skal medtages i budgettet. Dette kan være emballage, andre køkkenartikler, service på inventarer og køkkenredskaber. Omfanget må bero på erfaringstal fra fx kommunens takstberegning for madservice.

Servicepakker

Plejehjem tilbyder ofte en række servicepakker til beboerne i form af fx toiletartikler, rengøringsartikler m.m., idet beboerne ofte ikke har mulighed for selv at foretage sådanne indkøb og sikre, at disse ting er til rådighed til den daglige pleje og praktiske hjælp. Der opkræves egenbetaling, og der må ikke skabes indtægter på disse servicepakker. Budgettering af omkostningerne skal således modsvare indtægterne (se mere i afsnit 3D om opgørelse af indtægter)

Opsamling på madservice

Erfaringsmæssigt udgør omkostninger til madservice omkring 5,7 % af omkostninger i takstberegningen. Den valgte produktionsmetode for madservice vil have betydning for, hvordan omkostningerne skal budgetteres. Ligeledes er der vigtigt at have reglerne om egenbetalingen for øje, jf. afsnit 3D om opgørelse af indtægter.



Ledelse og administration

Det bør indledningsvist afklares, hvilken organisering og ledelsesstruktur der ønskes for lokalplejehjemmet, idet der ses store forskelle på, hvorledes de enkelte kommuner og plejehjem vælger at organisere sig. Endvidere er det væsentligt, at der for et lokalplejehjem er tale om en selvstændig juridisk enhed, hvor ledelsesansvar og opgaver for en leder af et lokalplejehjem vil adskille sig fra et kommunalt plejehjem.

Plejehjemmets ledelse

Jf. §2 i bekendtgørelsen om lokalplejehjem, skal der vælges en bestyrelse, som derved varetager den overordnede og strategiske ledelse af lokalplejehjemmet (kapitalselskabet). Til at forestå den daglige ledelse skal bestyrelsen ansætte en direktion, der enten kan bestå af en eller flere personer blandt bestyrelsens egne medlemmer, eller af personer, som ikke er medlem af bestyrelsen. I begge tilfælde betegnes personerne, der forestår den daglige ledelse, som direktører, og de udgør samlet kapitalselskabets direktion.

Lokalplejehjemmet skal således som minimum have en direktør. Alt efter lokalplejehjemmets størrelse kan der være behov for yderligere direktører eller afdelingsledere. Det er erfaringen, at omfanget af ledelse kan variere - både som følge af størrelse og som følge af strategiske og faglige prioriteringer, hvorfor et udgangspunkt for budgetfastsættelse kan være kommunens kendte omfang.

Budgetposten til ledelse skal således fastsættes ud fra antallet af ledere og det forventede lønniveau for de forskellige ledelsesniveauer, der bl.a. vil afhænge af kompetencer, anciennitet og erfaring.

Vagtplanlægning

Det er naturligvis op til det enkelte plejehjem at definere, hvilke opgaver og funktioner der er placeret hos fx lederne. Det er dog erfaringen, at mange plejehjem har medarbejdere allokeret specifikt til at varetage vagttilrettelæggelse og vagtplaner. Funktionen kan eventuelt være kombineret med enten plejeopgaver eller andre administrative funktioner alt efter omfang af opgaven. Hvis opgaven er delt mellem plejeopgaven og vagtplanlægning, indregnes alene omkostningen til vagtplanlægningen i denne post.

Administrative opgaver

Der knytter sig en del administrative opgaver til driften af plejehjem – dette omfatter bl.a. bogføring og håndtering af fakturaer, ansættelsesbreve og anden personalerelateret administration. Derudover er der ofte en del administration knyttet til indflytning/udflytning og opkrævningen af egenbetaling, ligesom der er generelle administrative opgaver forbundet med drift og kommunikation for et plejehjem med mange ansatte, beboere og pårørende. Det er erfaringen, at kommunerne og de enkelte plejehjem kan organisere sig meget forskelligt ift. at varetage disse administrative opgaver. Lokalplejehjemmet skal under alle omstændigheder selv finansiere opgaverne.

Bekendtgørelsen om lokalplejehjem giver mulighed for, at lokalplejehjemmet efter aftale og mod betaling kan få opgaverne udført af kommunen (jf. §3). Det fremgår yderligere af § 4, at den pris, der aftales for varetagelse af de administrative opgaver, nævnt i § 3, skal fastsættes, så den svarer til opgavens markedspris. Dog kan prisen ikke fastsættes lavere end kostprisen, selv hvis markedsprisen er lavere end kostprisen.

For at fastsætte budgettet skal der således tages stilling til, hvilke opgaver det er relevant for lokalplejehjemmet selv at varetage, herunder om disse eventuelt kan varetages som en del af jobfunktionen hos fx afdelingsledere eller vagtplanlægger. Dermed tages der også stilling til, i hvilket omfang der enten skal ansættes en medarbejder til opgaverne eller købes ressourcer og kompetencer hos ejerkommunen. Der skal således indregnes budget til varetagelse enten som lønkroner eller som køb.

Opsamling på ledelse og administration

På baggrund af dialog med case-kommuner ses forskellige løsninger på opgavevaretagelsen. Fx har flere af case-kommunerne samlet de fleste administrative funktioner på tværs af flere plejehjem. På baggrund af erfaringer med takstberegning for friplejehjem vurderes omfanget af ledelse og administration at udgøre knap 3% af de samlede omkostninger. Igen er det vigtigt at være påpasselig med at anvende dette erfaringstal, da der som beskrevet er store forskelle i organisering og opgavevaretagelse.

Ejendomsomkostninger

Til driften af lokalplejehjem knytter sig omkostninger til servicearealer. Selve boligarealerne finansieres via beboernes husleje, hvorfor der her alene er tale om de arealer, som lokalplejehjemmet har ansvar for, herunder en andel af fællesarealer med boligerne. I bekendtgørelsens kapitel 4 beskrives det, at lokalplejehjemmet skal indgå lejeaftale omkring servicearealer, jf. § 7 (LOV nr 1652 af 30/12/2024).

§ 7. Det kommunale aktieselskab driver lokalplejehjem i plejeboliger, jf. § 5, stk. 2, i lov om almene boliger m.v. eller plejehjem, jf. § 47 i ældreloven. Stk. 2. Det kommunale aktieselskab indgår med bygningsejeren en kontrakt om leje af servicearealer efter § 5, stk. 7, i lov om almene boliger m.v. eller af servicearealer knyttet til plejehjem efter § 47 i ældreloven. En kontrakt efter 1. pkt. må ikke være tidsbegrænset.

Lokalplejehjemmet skal således indgå en lejeaftale for de benyttede servicearealer. For at kunne afsætte et retvisende budgetbeløb hertil, vil det således skulle afdækkes, hvilket omfang de konkrete servicearealer udgør, inkluderende personalefaciliteter, kontor samt servicearealer for beboere og pårørende. Såfremt der ikke allerede foreligger en husleje for servicearealet, skal denne fastsættes. Derudover skal det sikres, at alle ejendomsudgifter og elementer omkring drift er medtaget enten som en del af huslejen eller som særskilte poster i lokalplejehjemmets budget. Forbrugsomkostningerne skal ligeledes medtages i budgettet.

Nedenfor er de forventelige omkostningsposter beskrevet nærmere.

Husleje

I første omgang må det klarlægges, hvilke ejerforhold der er gældende for det plejehjem, der skal omdannes til lokalplejehjem. Som oftest er kommunen ejer af servicearealerne, men der kan være situationer, hvor boligselskabet eller andre er ejer. Dernæst må der ses på beskaffenheden, og om der eventuelt er andre lejere (fx hjemmeplejegrupper) eller målgrupper, som benytter lokalerne (fx aktivitetstilbud eller foreninger). Dette er med henblik på at vurdere, om lokalplejehjemmet kun skal leje en del af servicearealet.

Budgettering ud fra kendt husleje

Skal lokalplejehjemmet etableres i allerede lejede lokaler, kan budgetteringen tage afsæt i denne lejeomkostning, omfattende servicearealer, kontorer og personalerum. Vær opmærksom på, at omkostninger til bygninger også skal inkludere fx vedligehold af udendørsarealer.

Opererer kommunen med intern husleje med afsæt i antal kvadratmeter samt evt. et tillæg for omkostninger til vedligehold af udendørsarealer via intern ejendomsservice, vil en sådan være et godt bud på omkostningsniveauet. Herudover skal forbrugsudgifter i de anvendte lokaler medregnes.

Det bemærkes, at der via regnskaberne og/eller huslejekontrakter for plejeboligerne (almennyttige ældreboliger) vil kunne findes et sammenligneligt husleniveau. Der kan måske være behov en justering, idet boligkvadratmetrene ikke nødvendigvis er fuldt sammenlignelige med standarden for servicearealer.

Budgettering på baggrund af afskrivning og forrentning

Kendes en husleje ikke allerede, kan omkostningen til husleje opgøres som afskrivning og forrentning for den bygning, lokalerne ligger i. Da ejendomsudgifterne (i det kommunale regnskab) er afholdt i det år, hvor et byggeri blev etableret, vil omkostningerne skulle opgøres som gennemsnitlige, langsigtede omkostninger i form af afskrivning og forrentning.

Afskrivningen skal ses som et udtryk for de omkostninger, som kommunen ville have, hvis kommunen skulle finansiere et boliglån og dermed betale afdrag heraf. Afskrivningen vil typisk kunne findes via kommunens anlægskartotek som den årlige lineære afskrivning for den konkrete bygning. Afskrivningerne skal være et udtryk for de langsigtede afskrivninger. Det betyder, at der ikke kan opereres med fuldt afskrevne aktiver ved beregningen (parallel til VEJ 10329 af 21/12/201, se i øvrigt Budget og regnskabssystem(BRS) for kommunerne kapitel 8).

Forrentning af anlægskapital er relevant i forhold til aktiver, som fx bygninger, hvor der knytter sig omkostninger til det likviditetsmæssige udlæg ved bygningens opførelse. Da det udgør en driftsmæssig værdi at have bygningen til rådighed, selvom der ikke løbende betales renter, skal forrentning medtages som en beregnet omkostning. Er der tale om et aktiv med en lang levetid, dvs. bygninger, kan der eksempelvis tages udgangspunkt i den effektive gennemsnitlige 10-årige statsobligation, som er opgjort af Danmarks Nationalbank.

De beregnede omkostninger til afskrivning og forrentning vil tilsammen udgøre et udtryk for huslejeomkostningerne og vil for den kommunale takstberegning være den sum, der indgår i plejeboligtaksten.

Der knytter sig dog yderligere omkostninger til ejendomsdriften, som er beskrevet i det følgende og som ligeledes vil være indregnet i den afregningspris, lokalplejehjemmet vil modtage.

Forsikring (ejendomsforsikring)

Da det ikke er lokalplejehjemmet, der ejer bygningen, vil det ikke kunne tegne en ejendomsforsikring. Det skal dog sikres, at omkostningen er indregnet i ejendomsomkostningerne fx via huslejen. Der kan være detaljer omkring installationer, hvor det bør afklares, hvor ansvar og forsikringsbehov ligger. Her henvises endvidere til eventuelt behov for dialog med forsikringsselskab i tilknytning til driftsmodellen, hvor lokalplejehjemmet er drevet som et aktieselskab.

Vedligeholdelse

Udvendig vedligeholdelse

Typisk vil den udvendige vedligeholdelse være omfattet af huslejen (dvs. klimaskærmen - tag, facade, vinduer o.l.). Ved fastsættelse af budget for lokalplejehjem skal omkostningen til udvendig vedligeholdelse afklares og indregnes i huslejen. Omfanget vil afhænge af ejendommens/lokalernes beskaffenhed og alder, såvel som den vedligeholdelsesstandard, som kommunen (udlejer) ønsker for sin bygning. Det er med andre ord individuelt, hvordan dette skal opgøres. En metode, der kan give et billede af omfanget, kunne være at kigge i bygningens vedligeholdelsesplaner. En anden metode kunne være at skele til de hensættelser og vedligeholdelsesbudgetter, der ligger for plejeboligerne, idet disse er underlagt regnskabsregler herom for almennyttige boliger. En tredje metode kunne være at inddrage erfaringstal fra forskellige brancheorganisationer fx Molio (byggeriets videncentret).

Indvendig vedligeholdelse

Typisk påhviler det lejer at stå for den indvendige vedligeholdelse, hvormed budgettet for lokalplejehjemmet skal omfatte midler til løbende indvendig vedligehold. Den indvendige vedligehold omfatter typisk maling, gulv og overflader generelt, men kan også omfatte installationer såsom ventilation, el og belysning, afløb og armaturer, samt øvrigt inventar. Der skal således afsættes budget til at sikre standen af det indvendige i servicearealerne. Opgaven for mindre reparationer kan i nogen sammenhænge knyttes til teknisk servicemedarbejder (se nedenfor), mens materialer og opgaver, der kræver autoriserede håndværkere, skal dækkes af budgettet. Det konkrete beløb må baseres på erfaringstal fra fx kommunens ejendomsafdeling og vil afhænge af størrelse og stand for servicearealerne.

Inventar – elevator, kaldeanlæg, brandanlæg

Et plejehjem kan have særlige installationer, der kræver løbende service og kontrol, fx gennem serviceaftaler. Dette skal ligeledes dækkes i budgettet, såfremt det ikke indgår i huslejen. Omfanget bør kunne fastsættes med afsæt i eksisterende aftaler/udgifter.

Udenomsarealer – grønne områder og snerydning

Pleje af udenomsarealer skal ligeledes medtages i budgettet. Opgaven kan varetages forskelligt ift., om der anvendes eksterne virksomheder, eller om det løses af egne tekniske servicemedarbejdere. En metode til at fastsætte budgettet til denne opgave kan være at se på, hvor meget posten udgør af huslejen hos beboerne i plejeboligerne og sætte dette i forhold omfanget af udenomsarealer knyttet til lokalplejehjemmets servicearealer. Alternativt kan det sikres, at opgaven er indeholdt i huslejen.

Rengøring

Lokalplejehjemmets servicearealer skal ligeledes gøres rent. Typisk gøres dette efter en specifik aftale med en ekstern eller måske en fælles kommunal rengøringsenhed, men på nogle plejehjem er det plejehjemmets eget personale, der også varetager rengøring på servicearealerne. I forhold til budgetteringen er det således afgørende at vælge, hvilken model der skal anvendes og således indregne opgaven i egen bemanding eller at finde en pris fra en ekstern leverandør, hvor rengøringsstandard samt arealets størrelse og indretning har betydning.

Teknisk service

Et plejehjem er en stor bygning med mange medarbejdere, beboere og pårørende. Der er derfor behov for en teknisk servicemedarbejder - ansat eller tilknyttet - til at varetage diverse opgaver ift. bygningsdrift, vedligehold og mindre praktiske håndværksopgaver i bygningens servicearealer og i beboernes boliger. Erfaringen fra case-kommuner er, at der typisk er en fordeling af omkostningerne mellem boligerne og servicearealer. En metode til at fastsætte budgettet kan således være at estimere ud fra, hvor meget der er indregnet i boligernes husleje til teknisk service.

Indboforsikring

Som en del af ejendomsomkostningerne kan udgifter til en indboforsikring medregnes. En kommune vil ofte være selvforsikret omkring dette, men for et lokalplejehjem vil der være behov for at tegne en indboforsikring for inventarer m.m. imod skader ved brand, vandskader, tyveri eller hærværk. Budgetposten kan fx fastsættes ved at indhente et tilbud fra et forsikringsselskab.

Forbrug

Der skal afsættes budget til at afholde forbrugsudgifter på servicearealer. Udgifterne omfatter primært:

- El
- Vand
- Varme
- Renovation
- Skatter og afgifter

Budgettet bør fastsættes med udgangspunkt i erfaringstal, idet forbruget er meget afhængigt af de konkrete bygningsmæssige rammer. Ønskes mere præcise estimater, kan der typisk hentes viden fra forsyningsselskaberne, der laver estimater med afsæt i erfaringstal, graddage o.l.

Samlet set er det ved budgettering af ejendomsomkostningerne væsentligt at sikre et overblik over en huslejefastsættelse, herunder hvilke omkostninger og elementer der er inkluderet i huslejen, og hvilke som lokalplejehjemmet yderligere skal afholde omkostningerne til.

Opsamling på ejendomsomkostninger

Erfaringsmæssigt udgør ejendomsomkostninger omkring 7% af de samlede nettoomkostninger. På dette område er omkostninger dog meget afhængige af den konkrete bygning, og der er ikke som i takstberegningen tale om et gennemsnit af flere forskellige bygninger.

3C

Opgørelse af
overheadomkostninger og
moms

Generelt om overheadomkostninger

Overheadomkostninger omfatter de omkostninger, som typisk knytter sig til fagforvaltningen og den centrale forvaltning, hvormed de ikke indgår i et kommunalt plejehjemsbudget. Et lokalplejehjem skal omvendt selv afholde alle disse omkostninger og skal derfor have indarbejdet disse i sit budget. I 2025 er det med "Bekendtgørelse om fast overheadsats ved fastsættelse af afregningspriser efter friplejeloven og ældreloven (BEK nr 595 af 27/05/2025)" fastsat, at afregningsprisen skal tillægges 6,3% for overheadomkostninger. Udgangspunktet for den afregningspris, som kommunen anvender, er således, at denne indeholder 6,3% til dækning af overheadomkostninger.

Overheadomkostninger defineres i bekendtgørelsen, som angivet i faktaboksen nedenfor.

Faktaboks: Bekendtgørelse om fast overheadsats ved fastsættelse af afregningspriser efter friplejeboligloven og ældreloven

§ 2. I denne bekendtgørelse forstås ved overheadomkostninger: Den del af de indirekte omkostninger, der ikke kan relateres direkte til produktion og levering af det tilsvarende tilbud, men som understøtter driften af tilbuddet. Overheadomkostningerne omfatter den relevante andel af følgende omkostninger i fagforvaltningen og centraladministrationen, som understøtter driften af tilbuddet:

- a) Omkostninger til løn til økonomistab, eksempelvis indenfor budget, indkøb og fakturering, inkl. omkostninger til udstyr og software m.m. for de pågældende medarbejdere.
- b) Omkostninger til løn til HR-stab, eksempelvis indenfor arbejdsforhold, udvikling og administration, inkl. omkostninger til udstyr og software m.m. for de pågældende medarbejdere.
- c) Omkostninger til løn til lønadministrationsstab på tværs af kommunen, inkl. omkostninger til udstyr og software m.m. for de pågældende medarbejdere.
- d) Omkostninger til løn til kommunens IT-afdeling, inkl. omkostninger til udstyr og software m.m. for de pågældende medarbejdere.
- e) Omkostninger til løn til ledelsen i centraladministrationen og fagforvaltningen, eksempelvis direktører, øvrig direktion og direktionssekretariat samt ældrechef, inkl. omkostninger til udstyr og software m.m. for de pågældende medarbejdere.
- f) Omkostninger til løn til øvrige stabsfunktioner, eksempelvis jura-afdeling og ejendomsadministration, inkl. omkostninger til udstyr og software m.m. for de pågældende medarbejdere.
- g) Omkostninger til husleje til bygninger og lokaler, der anvendes af de i litra oplyste funktioner, såfremt der benyttes lejede arealer.
- h) Omkostninger til forrentning af og afskrivninger på anlægskapital, der anvendes af de i litra oplyste funktioner, såfremt der benyttes ejede arealer.
- i) Omkostninger til drift af bygninger, lokaler og udendørsarealer, der anvendes af de i litra oplyste funktioner, herunder reparation, vedligehold, rengøring, el, vand, varme og renovation.
- j) Omkostninger til forsikringer, der dækker løsøre, bygninger og personer i fagforvaltningen og centraladministrationen eller andel af hensættelser til selvforsikring.
- k) Omkostninger til tjenestemandspensioner i det omfang, der er pensionsforpligtelser til tidligere ansatte i fagforvaltningen og centraladministrationen på tjenestemandspension.
- l) Omkostninger til ekstern rådgivning, herunder f.eks. juridisk bistand eller konsulentytelser.

Overheadsatsen er fastsat på baggrund af en analyse foretaget af Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen med afsæt i opgørelser fra 15 kommuner. Satsen afspejler således omfanget af omkostninger, der generelt knytter sig til de understøttende funktioner i fagforvaltningen og centraladministrationen. Omkostninger, som er knyttet til den kommunale myndighedsbetjening, skal ikke medtages.

Den underliggende analyse kan eventuelt anvendes til at fastlægge budgetposter for lokalplejehjemmet. Det bemærkes i den sammenhæng, at der ses stor variation mellem kommunerne i analysen i forhold til, hvor meget overheadomkostningerne udgør – fra 2,7% til 11,9%. Det er derfor vigtigt, at man forholder sig til egne omkostninger for lokalplejehjemmet.

Overhead – administrative omkostninger

I bekendtgørelse om lokalplejehjem kapitel 3 er angivet en række administrative opgaver, som kan varetages af kommunen mod betaling fra lokalplejehjemmet. Herunder nævnes nogle af de poster, der normalt defineres under overheadomkostninger.

Drift af IT-systemer

Dette område er specifikt nævnt som en af de opgaver, der kan indgås aftale med ejerkommunen omkring. Konkret vil et lokalplejehjem skulle sikre den IT-infrastruktur og IT-sikkerhed, der understøtter lokalplejehjemmets brug af IT. Da IT anses for en væsentligt værktøj ift. den daglige drift med håndtering af personfølsomme oplysninger i fagsystem, kommunikation med eksterne og interne parter vurderes det for en opgave, der kan være vanskelig for lokalplejehjemmet selv at løfte. Mange kommuner vil stille omsorgssystem til rådighed, samt en systemansvarlig, der varetager opsætning og undervisning i omsorgssystemet for både medarbejdere fra lokalplejehjem og egne plejehjem. Gør kommunen ikke dette, bør omkostningerne forbundet hermed indtænkes i budgettet.

IT-systemer

Det er vurderingen, at et lokalplejehjem – til trods for at deres primære opgaver er pleje og omsorg – er afhængige af en række IT-systemer, der understøtter driften. Det drejer sig om økonomisystem, lønsystem, vagtplansystem og journal/omsorgssystem, og det påhviler lokalplejehjemmet at afholde omkostningerne hertil. Omkostninger udgøres typisk af løbende licensafgifter, hvor størrelsen heraf kan afhænge af antal brugere og omfanget af funktionaliteter. Det er afgørende, at økonomi- og lønsystemet har funktionalitet, der kan understøtte kravene efter ÅRL. Budgettet hertil kan estimeres med afsæt i enten en markedsforespørgsel eller erfaringstal fra kommunens omkostninger. Her er det vigtigt, at omkostninger til systemerne er beregnet ud fra kravene i årsregnskabsloven, at de er opgjort omkostningsbaseret, og at de dermed skal afspejle de gennemsnitlige langsigtede omkostninger, herunder afskrivninger af det pågældende udstyr.

Økonomistab og andre administrative opgaver

Under afsnittet Ledelse og administration (indirekte omkostninger) er beskrevet omkostningerne til visse administrative opgaver – fx bogholderi, lønadministration m.m. – opgaver der som beskrevet efter aftale og betaling kan varetages af kommunen. Udover disse "letter" administrative opgaver bør lokalplejehjemmets budget omfatte omkostninger til den overordnede økonomiske styring og andre administrative opgaver, bl.a. til understøttelse af direktion og bestyrelse. Disse opgaver er ligeledes nævnt som nogle, der kan varetages af kommunen efter aftale og mod betaling, jf. §3 (BEK nr. 111 af 18/01/2026). Det bemærkes, at opgaven skal kunne løses med kendskab til Årsregnskabsloven. Hvorhenne det besluttes, at opgaven organisatorisk og dermed ansvarsmæssigt skal varetages, kan bero på en vurdering ift. behov og mulighed og de evt. tilkendegivelser, der kan fremgå af selskabets vedtægter, såfremt disse er beskrevet. Der er behov for løbende økonomiopfølgning, sikring af fakturering samt forbrugs- og likviditetsstyring, altimens retningslinjer omkring aktieselskabets regnskabsprincipper og aflæggelse skal overholdes. Snitfladen med de øvrige administrative opgaver vil skulle vurderes for at fastsætte omfanget, men det må antages, at opgaven vil udgøre et vist omfang og dermed skal opgøres som en del af afregningsprisen.

Faktaboks: Fastsættelse af pris for varetagelse af administrative opgaver

Af §4 (BEK nr. 111 af 18/01/2026) fremgår det, at den pris, der aftales for varetagelse af de administrative opgaver, som er nævnt i §3, skal fastsættes, så den svarer til opgavens markedspris. Prisen kan dog ikke fastsættes lavere end kostprisen, uanset at markedsprisen er lavere end kostprisen. Budgetteringen skal således ske med blik for kostpris og markedspris.

Administrativ og juridisk bistand vedrørende personalemæssige forhold (HR)

Udover den daglige og løbende lønadministration, som er beskrevet under Ledelse og administration (indirekte omkostninger), kan der opstå mere specifikke opgaver af administrativ og juridisk karakter omkring personale og ansættelsesforhold. Det kan være meget vanskeligt at estimere og forudsige omfanget heraf, idet behovet kan opstå akut. Opgaven omkring personaleområdet er nævnt i bekendtgørelsen §3 (BEK nr. 111 af 18/01/2026) som en, der efter aftale og betaling kan løses af kommunen. Udformningen af en sådan aftale må bero på den konkrete case, men kunne tænkes som en årlig omkostning (fee) eller som betaling ved konkrete opgaver. For et lokalplejehjem med mange ansatte, er det sandsynligt, at der med en vis hyppighed er behov for sådanne ydelser, hvorfor der bør indgå en omkostning hertil i budgettet.

Jura og compliance, herunder DPO forhold

I lighed med det personalemæssige anses det for relevant at indgå aftaler vedrørende juridisk bistand, herunder ift. håndtering af compliance-regler, hvor persondataforhold/DPO er relevant. Lokalplejehjemmet har mange beboere, pårørende og medarbejdere, og derfor er det sandsynligt, at der med en vis hyppighed er behov for sådanne ydelser. Af den grund bør der indgå en omkostning til denne post i lokalplejehjemmets budget.

Omkostninger til ekstern rådgivning, herunder f.eks. juridisk bistand eller konsulentytelser

Det bør overvejes, om der skal afsættes budget til ekstern rådgivning. Som selvstændig driftsenhed kan der opstå behov for specifik viden, der må købes eksternt. Udover de allerede beskrevne områder som personalejuridisk bistand og compliance samt revision (nedenfor) kunne dette yderligere inkludere faglig rådgivning eller ledelsesmæssig rådgivning.

I forhold til den faglige rådgivning kan det overvejes, om der i budgettet skal afsættes midler til en kvalitets- og udviklingssygeplejerske, der kan understøtte personale med bl.a. korrekt dokumentationspraksis, omkring demens eller lignende. Nogle kommuner stiller selv en til rådighed for alle leverandører, hvormed omkostningen ikke indgår i afregningsprisen, men lokalplejehjemmet vil kunne trække på rådgivning herfra. Hvis dette ikke er tilfældet, bør posten indtænkes i budgetteringen for lokalplejehjemmet.

Honorar til bestyrelsesmedlemmer

Som det også fremgår af §2 i bekendtgørelsen for lokalplejehjemmet, skal plejehjemmet ledes af bestyrelsen. Det vil derfor være relevant, at der afsættes et beløb til honorarbetaling til bestyrelsens medlemmer. Der udpeges 4 medlemmer samt 1 medarbejdervalgt repræsentant, hvis dette ønskes. Det skal fremgå af lokalplejehjemmets vedtægter, hvem og hvorledes der aflønnes. Derfor er det vanskeligt i denne vejledning at pege på et specifikt sted, hvor denne omkostning er opgjort. Det anbefales, at der afsættes et beløb på baggrund af en lokalvurdering af honorering for bestyrelse i kommunale selskaber. Dermed sikres det, at der er indregnet et omkostningsniveau.

Revision

Aktieselskabet/lokalplejehjemmet skal selv afholde omkostningerne til revision af regnskabet. Lokalplejehjemmet vil som udgangspunkt være omfattet af revisionspligt efter årsregnskabsloven, hvorfor der skal afholdes omkostninger til revision. Det vil derfor være relevant, at der indhentes forhåndstilsagn på pris for denne opgave hos revisionsselskab.

Moms

Lokalplejehjemmet vil som aktieselskab skulle betale moms af de vare- og tjenestekøb, som de foretager. Ydelsen 'plejehjem' er momsfritaget i momsloven, men indkøb vil stadig være momspligtige. Derfor skal der i budgettet til lokalplejehjemmet medtages moms.

Der betales ikke moms af lønninger, hvorfor en stor del af lokalplejehjemmets udgifter ikke omfatter moms. I en metode til at fastsætte omfanget af moms for lokalplejehjemmet kan således være at tage afsæt i den momsandelsprocent, der er fastsat i positivlisten for den kommunale leverandør. Heri er momsandelsprocenten fastsat til 23% - dette betyder, at det forventeligt er 23% af udgifterne til drift af plejehjem, som er omfattet af momssatsen på 25%. Det følger deraf, at momsen forventes at udgøre 4,6% af de samlede udgifter.

Det bemærkes, at momsfritagelsen har undtagelser. Hvis plejehjemmet sælger ydelser, der ikke er i direkte tilknytning til plejen (f.eks. hvis de driver en café, der sælger til andre end beboerne, eller sælger ydelser til pårørende), kan disse være momspligtige. Det vil sige, at måltidet til de fx pårørende der spiser i lokalplejehjemmets cafe vil skulle tillægges 25% moms. Her gælder endvidere normale momsregler for modregning af købsmoms og afregning af salgsmoms.

3D

Opgørelse af indtægter

Generelt om opgørelse af indtægter

Lokalplejehjem drives som aktieselskab, hvorfor det er afgørende, at der er en økonomisk balance, der kan sikre at selskabet kan have en fortsat bæredygtigt drift. Dette kræver som minimum at driften overtid går i nul. Derfor er det afgørende at et budget ikke alene har fokus på omkostningerne, men også inddrager de indtægter, der skal dække omkostningerne. Indtægterne kan overordnet deles i to kategorier; indtægter i form af summen af de afregningspriser som lokalplejehjemmet vil modtage fra kommunen for beboere på lokalplejehjemmet samt indtægter i form af den egenbetaling, der kan opkræves hos de beboere, der bor på lokalplejehjemmet. Nedenstående beskriver lidt overvejelser omkring beregning og budgettering af indtægter for lokalplejehjemmet.

Afregningspriser

Budgettering af indtægter for lokalplejehjemmet vil primært bestå af afregningspriserne for de beboerdøgn, hvor der er beboere, som modtager pleje og omsorg. Taksten vil typisk være opdelt i følgende:

- A) Pleje og omsorg (helhedspleje).** Taksten for helhedspleje kan tage afsæt i den afregningspris, som kommunen beregner pba. de gennemsnitlige langsigtede omkostninger ved at drive tilsvarende tilbud. Alternativt vælges den takst, som lokalplejehjemmet ønsker at fastsætte.
- B) Sygepleje.** Taksten for sygepleje tager afsæt i en aftale mellem lokalplejehjemmet og kommunen. Budgettering af indtægterne kan således tage afsæt i udgifterne til sygepleje, medmindre der indgås aftale med kommunen om, at denne varetager sygepleje for lokalplejehjemmet.
- C) Madservice.** For madservice kan indtægterne baseres på det tilskud, som kommunen giver på egne plejehjem. Tilskuddet udgør således forskellen mellem de gennemsnitlige langsigtede omkostninger for levering af madservice, og den egenbetaling som borgerne betaler for madservice. En egenbetaling der i øvrigt er reguleret, og hvor der er fastsat et loft for den maksimale egenbetaling.

Taksterne afregnes pr. døgn pr. beboer (bolig). Der kan således opsættes et budget for indtægterne på baggrund af kendskab til taksterne og antal boliger.

Belægningsgrad

Der afregnes normalt kun for de døgn, hvor der er en beboer i plejeboligen, hvorfor belægningsgraden vil være en væsentlig forudsætning for de samlede indtægter. Det er erfaringen, at der i forbindelse med fraflytninger vil være en kortere periode, hvor plejeboligen skal tømmes og klargøres, såvel som en ny borger skal visiteres og acceptere tilbudte plejebolig. Derfor ses ofte en belægningsgrad på omkring 95%, men denne kan variere fra plejehjem til plejehjem. Det er under alle omstændigheder urealistisk at budgettere med 100% belægningsgrad. Det kan overvejes at lave flere scenarier med forskellig belægningsgrad, med henblik på at vurdere lokalplejehjemmets økonomisk robusthed, såfremt der skulle være færre beboere i en periode.

Anvisningsret

Af bekendtgørelsen for lokalplejehjem fremgår det, at kommunalbestyrelsen har anvisningsret. Dette betyder normalt, at kommunen har ret til at anvise en borger med behov til en ledig plejebolig på lokalplejehjemmet. For lokalplejehjemmet kan det betyde, at boligerne fyldes hurtigere, fordi kommunen styrer tildelingen. Dette giver dermed en driftssikkerhed, da det må forventes, at tomgangen minimeres, hvilket giver en højere belægningsgrad.

Egenbetaling

Plejehjemmet skal tilbyde madservice og kan derudover tilbyde en række frivillige servicepakker. For disse gælder, at der må opkræves egenbetaling. For madservice er der regler for, hvilke omkostninger der kan indgå, og der er yderligere sat loft over egenbetalingen. For de øvrige servicepakker er der som udgangspunkt tale om ydelser, der ikke er omfattet af serviceloven §83, hvorfor der kan opkræves egenbetaling herfor – dog kun til dækning af de faktiske omkostninger. I opsætning af et budget bør derfor indgå indtægter fra den egenbetaling, som opkræves, og som modsvarer de udgifter, der er medtaget under servicepakker. Indtægterne bør korrigeres i henhold til den forventede belægningsgrad samt muligheden for, at nogle beboere kan fravælge noget helt eller delvist.

For de servicepakker, som plejehjemmet kan tilbyde, skal over-/underskud skal indregnes over to år, hvorfor indtægter og udgifter til disse serviceydelser bør budgetteres til nul. Der er tale om følgende:

- Linnedservice
- Rengørings- og husholdningsartikler
- Toilet- og hygiejneartikler
- Vask af eget tøj
- Vinduespolering

Salg af tilkøbsydelser

I lov om lokalplejehjem §2 gives mulighed for, at et lokalplejehjem kan tilbyde tillægsydelser mod egenbetaling. Hvorledes disse tillægsydelser skal udformes, kan lokalplejehjemmet bestemme. Budgetmæssigt kan de indgå ud fra en forudsætning om, at de er omkostningsdækkede, hvorfor de er budgetmæssige neutrale.

Puljemidler

På ældreområdet har der historisk været tildelt midler som puljemidler, altså midler målrettet særlige områder eller indsatser. Indgår et lokalplejehjem i sådanne puljeprosjekter, vil de være berettiget til at få midler hertil. Der er stor forskel på, hvordan forskellige puljemidler udmøntes afhængigt af rammer og krav til puljen, og der kan ikke siges noget generelt om indtægter via puljemidler. Det er vigtigt at have for øje, at lokalplejehjemmet ved modtagelse af puljemidler naturligvis vil skulle opfylde de betingelser, der knytter sig til puljen, hvilket kan medføre yderligere omkostninger. Disse omkostninger vil i så fald skulle indgå i afregningsprisen. Det er yderligere vigtigt at huske på, at puljemidlerne oftest ikke er varige og dermed ikke udgør et fast indtægtsgrundlag.

Eksempel på anvendte puljemidler, der bør indgå: Puljemidler der anvendes hos den kommunale leverandør på fx at øge normeringen (i en periode). Disse vil indgå i afregningsprisen, og der kan være forventninger til, at lokalplejehjemmet matcher dette. Hvis personaleomkostninger er budgetteret ud fra viden om kommunalt plejehjem, er det vigtigt at være opmærksom på, at denne ekstra normering ikke allerede indgår i de direkte omkostninger – ”plejepersonalets lønomkostninger”.

Efterbetaling

Mindst én gang årligt i forbindelse med aflæggelse af årsregnskab foretages efterberegning af de beregnede afregningspriser. Har kommunens faktiske omkostninger ved levering af tilsvarende tilbud været højere end den fastsatte afregningspris, skal leverandøren efterbetales forskellen. Har kommunens faktiske omkostninger ved levering af tilsvarende tilbud været lavere end den fastsatte afregningspris, skal leverandøren efterbetale kommunen forskellen. Det vil sige, at hvis lokalplejehjemmet afregnes med takster baseret på omkostningsberegning for kommunale plejehjem, vil der årligt skulle ske en efterprøvning af afregningstakster, hvilket kan medføre en efterbetaling – en efterbetaling der vel og mærke kan gå begge veje. Det er derfor vigtigt, at lokalplejehjemmet løbende har fokus på forventninger til en eventuel efterbetaling, da denne kan medføre ekstra indtægter, men også en reduktion i indtægterne.

Opsamling på indtægter

Indtægter for afregningsprisen vil være en funktion af den aftalte takst eller alternativt kommunens beregnede takst samt belagte døgn, hvilket gerne skal modsvare nettoomkostningerne. Samtidig udgør egenbetalingen erfaringsmæssigt omkring 8,5 - 9,0% af omkostningerne primært fra madservice, og modsvarer således (helt eller delvist) de omkostninger, der anvendes til de ydelser der er egenbetaling på. Vær opmærksom på at takster, belægningsgad og eventuelle fravalg påvirker indtægterne for egenbetaling.

4

Totaløkonomiske betragtninger

Totaløkonomiske betragtninger

Kommuner, der påtænker at etablere et lokalplejehjem, vil med denne vejledning kunne gennemgå de enkelte omkostningselementer og derved opnå et overblik over lokalplejehjemmets forventede omkostninger og risikoelementer.

Dermed vil der kunne opstilles en samlet afregningspris for, hvad et kommunalt aktieselskab/lokalplejehjem skal modtage af betaling for levering af plejeydelser fra den pågældende kommune. Med opgørelsen af omkostningsbasen tydeliggøres dermed en egentlig takst pr. døgn, som det vil koste aktieselskabet at drive lokalplejehjemmet.

Afregningspris

Af bekendtgørelsen § 5 fremgår det, at det er det kommunale aktieselskab, som fastsætter en vejledende takst, og at der med udgangspunkt heri aftales en pris med kommunalbestyrelsen. Opnås der derimod ikke en aftale mellem det kommunale aktieselskab og kommunalbestyrelsen, skal afregningsprisen fastsættes af kommunalbestyrelsen svarende til de gennemsnitlige langsigtede omkostninger ved drift af tilsvarende kommunale tilbud. Det betyder, at aktieselskabet via sit budget skal beregne den nødvendige pris for at drive lokalplejehjemmet og må sammenholde denne med den afregningspris, som kommunen kan ende med at tilbyde. Dermed kan det vurderes, om lokalplejehjemmet vil kunne drives med den kommunale afregningspris.

Med udarbejdelse af budget og afregningspriser for lokalplejehjemmet kan man således stå i en situation, hvor kommunen er nødsaget til at afregne en højere pris for beboere på lokalplejehjemmet, hvis denne realistisk skal kunne drives med den kommunalt fastsatte afregningspris. Det bemærkes, at kommunen skal sikre ligestilling mellem private operatører og det kommunale aktieselskab. Valg af metode for fastsættelse af afregningspriser, bør derfor følge samme metode, som anvendes ved fx friplejehjem (nuværende eller kommende).

Totaløkonomi ved etablering af et lokalplejehjem

For kommunen, der ønsker at etablere et lokalplejehjem, vil det foruden beregning og fastsættelse af afregningspris være relevant at tage et blik på, om der er forskellige forhold, som kommunen bør forholde sig til ud fra et totaløkonomisk perspektiv. I nogle kommuner omtales dette som en business case, som altså indeholder forhold eller betragtninger omkring de totaløkonomiske forhold.

Vurdering af risici i selskabets driftsøkonomi

Når en kommune etablerer et aktieselskab, vil der være en risiko for, at selskabet pga. driftsforhold eller andre udefra kommende forhold ikke er rentabelt og dermed enten kan gå konkurs eller må afvikles. En sådan risiko skal kommunen søge at minimere. Dette kan bl.a. ske ved at foretage realistiske vurderinger af opgaver og drift på lokalplejehjemmet set i forhold til den afregningspris, der tilbydes.

Her er overvejelser omkring belægningsgraden - og dermed indtægtsgrundlaget - vigtigt. Fyldes pladserne op hurtigt, er det sundt for økonomien i selskabet, og risikoen ved at etablere et lokalplejehjem, særligt ved helt nyetableret tilbud, kan være, at en tilstrækkeligt høj belægningsgrad ikke opnås. Dermed vil der skulle ske en vurdering af, hvorledes det kommunale aktieselskabs økonomi sikres. Det bør derfor overvejes, hvordan selskabets økonomi gøres så robust som mulig for at kunne stå imod evt. svigtende/vigende indtægter eller uforudsete udgifter. Dette skal særligt fremgå af selskabets vedtægter, men samtidigt også udmøntes i den konkrete økonomi for driften af selskabet.

Realistiske afregningspriser og budgetter samt forventninger til belægningsgrad vil således være afgørende for selskabets driftsøkonomi. Derudover kan der i budgetteringen foretages nogle valg, som ligeledes vil kunne minimere risikoen. Visse opgaver som fx rengøring, rådgivning og administration kan der indgås faste aftaler omkring, hvilket betyder, at lokalplejehjemmet bærer en mindre risiko. Lokalplejehjemmet skal jf. bekendtgørelsen leje servicearealer, hvilket anses at minimere risikoen for fx uforudsete omkostninger til reparationer o.l. En opmærksomhed på, hvad der er omfattet af lejeaftalen, kan ligeledes medvirke til at minimere risikoen.

Som ejer af aktieselskabet (kommunen/kommunerne) og ved en eventuel konkurs vil aktionær (kommunen/kommunerne) bære tabet. I en totaløkonomisk betragtning bør en vurdering af risikoen for tab indgå.

Etableringsomkostninger

Med etableringen af et lokalplejehjem er det samtidigt vigtigt at vurdere, hvilken model det etableres efter. Skal det kommunale aktieselskab drives i et nybygget plejehjem, overtage et eksisterende, etableres med andre kommuner eller en helt fjerde løsning. For alle modeller gælder, at det er vigtigt, at der tages et grundigt blik på, hvilke omkostninger der vil være forbundet med den konkrete model og implementeringen heraf. Der vil alt andet lige være forskelle i, hvilke omkostninger der vil være, hvordan de skal opgøres og hvilke ukendte omkostningsparametre der vil være. Det kan i sidste ende have betydning for, hvilken model der vil give den bedste totaløkonomi for kommunen.

Indskud til etablering af aktieselskab

Det fremgår af selskabslovens §4 stk. 2., at aktieselskaber skal have en selskabskapital svarende til mindst 400.000 kr. Derfor vil det være påkrævet, at kommunen som ejer afsætter og indskyder dette beløb som selskabskapital, der vil indgå i selskabets egenkapital.

Er der omkostninger der falder bort eller er irreversible for kommunen?

Først og fremmest vil der være en del af kommunens samlede økonomi til drift af kommunale plejehjem (forudsat det er konvertering af eksisterende plejehjem) som falder bort og erstattes med udgifter til afregning til lokalplejehjemmet. Som det fremgår af denne vejledning, omfatter afregningstaksten flere omkostninger end der typisk indgår i kommunes budget til plejehjem (på forvaltningsniveau), hvorfor budgettet til et plejehjem, nu erstattes af udgifterne til afregning af et lokalplejehjem indeholdende de fulde omkostninger. Det er således relevant i en business case at se på, hvordan etablering af lokalplejehjem kan påvirke omkostningerne andre steder i budgettet.

Påvirkning af kapacitet

I en totaløkonomisk betragtning bør det medtages, om etableringen af et lokalplejehjem betyder, at andre omkostninger falder bort. I denne sammenhæng kunne det fx vurderes, hvorledes etableringen påvirker kommunens samlede plejeboligkapacitet. Betyder etableringen en udvidelse af kapaciteten, vil det selvsagt øge de samlede omkostninger, men kan også påvirke belægningsgraden på kommunens øvrige plejehjem og/eller påvirke køb og salg af pladser på tværs af kommuner. Totaløkonomisk bør der således være en opmærksomhed på, hvorledes et lokalplejehjem påvirker plejeboligkapaciteten.

Eventuelt behov for organisationstilpasninger

Ses der på de organisatoriske forhold vil der kunne opstå situationer, hvor lokalplejehjemmet vælger at købe bestemte ydelser hos en anden leverandør end kommunen. Hvis denne mulighed foreligger jf. driftsaftale og vedtægter, kan det have betydning for, om kommunens kapacitets- og ressourcebehov reduceres i forhold til at drive plejehjem. Det kan eksempelvis være ift. vedligehold af bygning, rengøring, køkken eller administrativ støtte. Dermed kan der opstå en situation, hvor kapacitetsbehov skal reduceres på de berørte områder i kommunens øvrige drift. Denne situation bør indtænkes i et samlet billede af de omkostninger, der skal opgøres.

Det samme vil gøre sig gældende, når der kigges på den plejefaglige del. Hvis der i nuværende budgetter arbejdes med synergiforhold imellem de enkelte kommunale plejehjem - fx i forhold til deling af konkrete faglige ressourcer - og dette ikke længere vil være muligt, grundet driftsaftaler eller selskabets ønske om at købe ydelser andre steder eller helt ændre på en given ydelse, vil dette kunne have konsekvens for den resterende kommunale drift af plejehjem. Det kan eksempelvis være nødvendigt at løfte omkostninger til de øvrige plejehjem for at tilføje "tabte" kapaciteter eller kompetencer, der er indgået i driften. Samtidig vil omkostningerne indgå i afregningen til lokalplejehjemmet, hvorfor nogle omkostninger samlet set vil øges, idet de ikke bortfalder eller kun delvist bortfalder, samtidig med at de også skal afregnes til lokalplejehjemmet. Det er derfor vigtigt, at dette forhold også indgår i en totaløkonomisk betragtning i beslutningsprocessen.

I relation til overheadomkostninger vil der ligeledes være flere omkostninger, der ikke vil kunne reduceres i samme omfang, som de indgår i en afregning til lokalplejehjemmet – det gælder fx øverste ledelse, IT og administration. Totaløkonomisk anses det derfor attraktivt for kommunen at indgå aftale med lokalplejehjemmet om salg af flere af de administrative opgaver, der er nævnt i bekendtgørelsens § 3.

Scenarier for totaløkonomiske betragtninger

Foruden den omkostningsmæssige beregning anbefales det at opstille rækken af øvrige elementer, som ikke direkte lader sig beregne omkostningsmæssigt, men som kan påvirke den samlede vurdering af beslutningen omkring etablering af lokalplejehjem.

Her kan det være en idé, at kommunen opstiller forskellige scenarier, der vurderer "robustheden" i økonomien samlet set og dermed adresserer økonomiske risici for kommunen, både som eneaktionær men også som konsekvens af den ordinære drift af plejehjemsområdet ved etablering af lokalplejehjemmet.

Her vil scenarierne blandt andet kunne være ved:

- A. Etablering af nybygget plejehjem.
- B. Konvertering af kommunalt plejehjem
- C. Samarbejde med flere kommuner
- D. Andet relevant lokalt scenarie

Vurderingsspørgsmålene under hvert enkelte scenarier kunne fx tage udgangspunkt i følgende ikke-udtømmende liste:

- Hvilke opstartsomkostninger vil der være, og hvilke økonomiske risici er relevante at tage højde for?
- Hvordan forventes en opstart at være i forhold til belægningsgraden? Skal der være et økonomisk "beredskab", og i så fald hvor stort?
- Hvordan håndteres uforudsete omkostninger i processen? Skal der afsættes et konkret beløb, og i så fald hvor meget?
- Hvad er de politiske forventninger til lokalplejehjemets profil og dermed eventuelt omkostningsniveau forbundet hermed?
- Ved bortfald af opgaver i den eksisterende drift af kommunens pleje, hvilke omkostninger forventes dette at medføre?

5

Anvendelse af budgetredskab til lokalplejehjem

Sådan anvendes skabelon for opstilling af budget og business case

Sammen med nærværende vejledning er udviklet en Excel-skabelon, der kan anvendes til at samle og beregne lokalplejehjemmet forventede omkostninger og indtægter. Skabelonen kan endvidere anvendes til at skabe et overblik over, hvorledes budgettet hænger sammen ved forskellige takster og belægningsgrader.

Budget og omkostninger

Udfyld alle budgetposter, der vurderes relevant for det pågældende lokalplejehjem projekt. Udfyld med afsæt i viden og vurdering af behov for lokalplejehjemmet og de overvejelser der er beskrevet i vejledningen.

Noter gerne bemærkningerne og forudsætninger, således eventuelle justeringer eller revidering af budgettet gøres nemmere.

Beregninger

Her kan indsættes oplysninger om antal pladser, som lokalplejehjemmet omfatter, samt hvilket prisniveau budget er baseret på.

Indsæt kommunes afregningspris – hvis den er kendt

De kommunale afregningstakster kan indsættes, såfremt disse kendes. Hvis der er forskellige takster fx ift. forskelle pleje- og omsorgsforløb til forskellige målgrupper, kan der ligeledes indtastes en forventet fordeling herimellem.

Lokalplejehjemmets takst

For at tjekke sammenhæng mellem budget, indtægter og følsomhed overfor belægningsgrad kan der i tabellen udfyldes scenarier for forskellige belægningsgrader, der kan forventes for lokalplejehjemmet. For hver scenarie udregnes en balancetakst, som vil være den takst lokalplejehjemmet skal aftale, såfremt budget og belægningsgrad skal sikres.

Samlet beregning

Med den forventede belægningsgrad og de kommunale afregningspriser beregnes de samlede indtægter, og dette sammenholdes med det samlede budget, hvormed det kan ses, om driften af lokalplejehjemmet anses for at være i balance. Ligeledes vises det, hvilken belægningsgrad der som minimum vil være nødvendig for at sikre balance mellem kommunens afregningspriser og det opsatte budget for lokalplejehjemmet.

Tilføj eventuelle totaløkonomiske konsekvenser

Ønskes en beregning, der også inddrager totaløkonomiske betragter, kan der i sidste tabel indtastes de elementer, der relevant kan medtages. Dermed fås et samlet overblik.



6

Tjekliste for omkostninger

Tjekliste – Typiske omkostninger indeholdt i takster

Omkostningskategori

PERSONALE

Løn til plejepersonale
 Vikar - interne vikarer
 Vikar - Eksterne vikarbureau
 Løn til personale der ydelser sygepleje
 Løn til personale forbeholdt Madservice
 Løn til personale der ydelser træningsydelser
 Tillidsrepræsentant
 Elever (alt efter organisering)
 Refusioner

PERSONALERELATEREDE UDGIFTER

Beklædning
 Diverse personalerelaterede goder
 Ansvarsforsikring
 Barselsudligning
 Arbejdsskadeforsikring
 Uddannelse og kurser

DRIFTSMIDLER

Kontorhold
 IT-udstyr, telefon- og dataabonnementer
 Møder og forplejning
 Aktivitetsmidler
 Inventar og specielt anskaffet udstyr
 Hygiejneartikler / sygeplejeartikler

MADSERVICE OG SERVICEPAKKER – KØKKEN OG RÅVARER

Føde- og råvarer
 Varekøb m.m.
 Diverse driftsmidler
 Udgifter til servicepakker:
 Toiletartikler
 Rengøringsartikler
 Vask af linned og tøj
 Vinduespolering

LEDELSE OG ADMINISTRATION

Ledelse (direktør for lokalplejehjem)

Vagtplanlægger

Administration (på lokalplejehjem)

Administration (køb af administrative funktioner)

EJENDOMSOMKOSTNINGER (SERVICEAREALER)

Husleje (Fx forrentning og afskrivning)

Forsikringer (ejendomsforsikringer)

Vedligeholdelse (udvendig vedligeholdelse)

Vedligeholdelse (indvendig vedligeholdelse)

Serviceaftaler og drift af elevatorer, kaldeanlæg og brandanlæg

Udenomsarealer - grønne områder og snerydning

Rengøring af servicearealer

Teknisk service

Indboforsikring

Forbrugsafgifter:

El

Vand

Varme

Renovation

Skatter og afgifter

OVERHEAD - LEDELSE & ADMINISTRATION

Drift af IT-systemer

IT-systemer

Økonomifunktioner og andre administrative opgaver

Administrativ og juridisk bistand vedr. personalemæssige forhold (HR)

Jura og compliance

Omkostninger til ekstern rådgivning

Honorar til bestyrelsesmedlemmer

Revision

MOMS

Moms (estimeret moms andel)

moms på salg

Indtægter egenbetaling for madservice

Indtægter egenbetaling – Servicepakke rengøringsartikler

Indtægter egenbetaling – Servicepakke toiletartikler

Indtægter egenbetaling – Servicepakke vask af linned

KL IBDO